

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Marketingový mix volejbalového klubu Aero Odolena Voda

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Jan Procházka

Praha, únor 2013

Vypracoval:

Michal Hons

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně a uvedl v ní
veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použil.

V Praze, dne

.....

Podpis

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení: Fakulta / katedra: Datum vypůjčení: Podpis:

Poděkování:

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Janu Procházkovi za poskytnutí cenných rad a připomínek při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat vedení a bývalým či současným hráčům Aero Odolena Voda za vstřícnost a ochotu při poskytování informací.

Abstrakt

Název práce: Marketingový mix volejbalového klubu Aero Odolena voda

Cíle práce: Zhodnocení současného marketingového mixu klubu, pomocí SWOT analýzy zjistit slabé a silné stránky klubu, ze získaných podkladů navrhnout podklady k zlepšení marketingového mixu.

Metoda: Použití kvalitativních metod jako je interview a zároveň kvantitativní metody jako je dotazování, dále použití SWOT analýzy, práce se sekundárními daty.

Výsledky: Budou navrženy úpravy jednotlivých částí marketingového mixu, které by měly vést k jeho celkovému zlepšení. Navrhované změny budou předloženy vedení, které se dále rozhodne jak s nimi naloží.

Klíčová slova: Marketing, marketingový výzkum, marketingový mix, sport

Management, SWOT analýza, firemní identita, dotazník

Abstract

Title: Volleyball club Aero Odolena Voda marketing mix analysis

Targets: To perform an overall evaluation of the current Aero Odolena Voda marketing mix, using SWOT analysis bring strenghts and weaknesses to light. Based on this analysis suggest possible modification that would lead to a better marketing mix.

Methods: Using qualitative methods such as interview, alongside with quantitative methods such as questioning, SWOT analysis and using secondary dates.

Results: The specific modifications of individual parts of marketing mix will be suggested. These changes should lead to overall marketing mix improvement. These suggestions will be offered to club's leadership, that will decide how to dispose of it.

Key words: Marketing, marketing research, marketing mix, sports management, SWOT analysis, corporate identity, questionnaire

1	OBSAH	
2	ÚVOD	10
3	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	12
	3.1 Cíle.....	12
	3.2 Průběžné hypotézy	12
	3.3 Úkoly	12
4	TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
	4.1 Marketing.....	13
	4.2 Předmět marketingu	14
	4.3 Charakteristika služeb	17
	4.4 Sportovní marketing	20
	4.5 Marketingový mix.....	21
	4.5.1 Produkt	21
	4.5.2 Cena	22
	4.5.3 Propagace.....	22
	4.5.4 Místo.....	23
	4.5.5 Lidé.....	23
	4.5.6 Proces	23
	4.5.7 Prezentace.....	23
	4.6 Sponzoring ve sportu	23
	4.6.1 Definice sponzoringu.....	24
	4.6.2 Sponzoring vs. Dárcovství.....	25
	4.6.3 Výhody sponzoringu	25
	4.6.4 Nevýhody sponzoringu ve sportu	26
	4.6.5 Formy sponzoringu ve sportu	26
	4.6.6 Možnosti umístění reklamy ve sportu – specifická média	28
	4.7 Marketingové prostředí.....	29
	4.7.1 Makroprostředí	30
	4.7.2 Mikroprostředí	31
	4.8 Corporate identity	32
5	METODOLOGIE PRÁCE.....	34
	5.1 Marketingový výzkum.....	34
	5.2 Proces marketingového výzkumu	35

5.3	SWOT analýza.....	36
5.3.1	Strenghts – Silné stránky	37
5.3.2	Weeknesses – Slabé stránky	37
5.3.3	Opportunities – Příležitosti.....	37
5.3.4	Threats - Hrozby	37
5.4	Interview	38
5.5	Dotazník.....	39
6	AERO ODOLENA VODA	42
6.1	Identita klubu	42
6.2	Prostředí klubu.....	43
6.2.1	Mikroprostředí klubu Aero Odolena Voda.....	43
6.2.2	Makroprostředí klubu	45
6.3	Marketingový mix Aera Odolena Voda.....	46
6.3.1	Produkt	46
6.3.2	Cena	46
6.3.3	Propagace.....	47
6.3.4	Distribuce	48
6.3.5	Prezentace.....	49
6.3.6	Lidé.....	50
6.3.7	Proces	51
6.4	Průběh dotazování.....	51
6.5	Výsledky dotazování.....	53
6.6	SWOT analýza.....	64
6.6.1	Silné stránky	64
6.6.2	Slabé stránky	66
6.6.3	Příležitosti.....	67
6.6.4	Hrozby	68
7	Návrhy na zlepšení dosavadního marketingového mixu.....	70
7.1	Produkt.....	70
7.2	Cena	72
7.3	Propagace.....	73
7.4	Distribuce.....	73
7.5	Prezentace	74

7.6	Lidé.....	75
7.7	Proces.....	75
8	Závěr.....	76
8.1	odpovědi na hypotézy	77
9	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	79
9.1	Seznam použité literatury	79
9.2	Internetové zdroje	81
10	PŘÍLOHY	83
10.1	Příloha č. 1: Dotazník	83

2 ÚVOD

Sportovní kluby, dá se říct po celém světě a víceméně na všech výkonnostních úrovních, se v posledních letech potýkají s krizí. Některé se s ní vyrovnávají lépe, pro další je udržení stávající kvalitativní úrovně, či dokonce prosperity problém, který se dá řešit jen těžko. Ve volejbalu, který byl u nás vždy spíše v pozadí za nejsledovanějšími sporty jako fotbalem a hokejem, je tento posun směrem dolů znatelný. Konkrétně na Odolene Vodě je výkonnostní propad jeden z nejmarkantnějších.

Historie volejbalového týmu Odolena Voda se začala psát roku 1953. Nicméně název Aero Odolena Voda, pod kterým ho zná většina volejbalistů i širší veřejnost, se stal oficiálním až kolem roku 1961. Přes krajské přebory a nižší ligy se klub pracoval do nejprestižnější národní ligy v sezoně 1967-1968. Na první titul mistra republiky si fanoušci museli počkat dlouhých devět let. Oslava to mohla být hned dvojnásobná, jelikož téhož roku byla slavnostně dokončena stavba místní volejbalové haly, ve které se krom mnoha soutěžních utkání odehrál i Pohár mistrů evropských zemí – obdoba dnešní Ligy mistrů, nejprestižnější volejbalové soutěže na světě. Během následujících přibližně dvaceti let se stal odolský volejbal synonymem úspěchu a skutečnou chloubou města. Odolka sbírala tituly, kde se dalo. Na domácí půdě jich získala celkem sedm, dvakrát se podařilo zvítězit v Evropské superlize a trofej pro nejlepšího účastníka Českého poháru ukořistilo Aero dvanáctkrát.

Nicméně po období žní nastala pro odolský volejbal doba temna. Konkrétně v roce 2004, kdy tým ukončil svou činnost a vypadalo to, že je s klubem nadobro konec. Naštěstí se na scéně objevilo několik bývalých hráčů, kteří se rozhodli vrátit jejich oblíbený sport do města a Odolene Vodě její dávnou slávu. A tak se v roce 2005 začala psát historie staronového týmu Aero Odolena Voda. (7) O tom, jestli šlo o návrat zdařilý, by se dalo polemizovat. Samotný postup do nejvyšší soutěže úspěch určitě byl, ale způsob jakým se klub prezentuje v posledních sezonách, neodpovídá jeho potenciálu a s týmem, jaký znali fanoušci nějakých patnáct let nazpět, se nedá srovnávat.

Důvodů proč jsem si vybral pro bakalářskou práci zrovna Odolenu Vodu je více. V prvé řadě zde vidím velký potenciál pro možný posun směrem nahoru a to jak v oblasti sportovního výkonu, financí, v práci s fanoušky a víceméně všech prvků marketingového

mixu. Důvodů, proč si to myslím, je několik. Jde o klub s jednou z nejbohatších tradic u nás, se silnou fanouškovskou základnou a volejbalem jakožto jediným sportem ve městě, co se hraje na nejvyšší úrovni. Aero Vodochody byly navíc vždy silným partnerem a do budoucna by mohlo svými prostředky pomoci zkvalitnit chod klubu. Dalším faktem, který by mohl pomoci, je ten, že Odolenu Vodou prošla celá řada reprezentantů a to jak těch, co hrají pod českou vlajkou v současnosti, tak mnoha, co reprezentovali v minulosti. Ti všichni mají k „Odolce“ určitě vřelý vztah a mohli by mít chuť se do týmu vrátit nebo pomoci jiným způsobem.

Celkově je, nejen podle mne, Aero Odolena Voda jedním z mála týmů, které mají zázemí a možnosti se připojit například k Jihostroji České Budějovice a prezentovat volejbal na vyšší úrovni než je u nás zvykem, hrát evropské poháry, pracovat s publikem a aplikovat marketing na vyšší úrovni než zbytek klubů.

3 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

3.1 CÍLE

Cílem práce je zhodnotit stávající marketingový mix sportovního klubu marketingovou analýzou a pomocí SWOT analýzy odhalit trhliny a zjistit, proč v klubu nefunguje vše, tak jak by mělo. Dalším úkolem je z těchto podkladů sestavit takový marketingový mix, který by pomohl stabilizovat rozpočet, zkvalitnil tak osu týmu pro nadcházející sezonu a celkově zlepšil služby tak, aby byl výsledek větší spokojenost diváků.

3.2 PRŮBĚŽNÉ HYPOTÉZY

1. Vyšší kvalita hráčského kádru povede k lepším výsledkům
2. Diváci mají zájem o doprovodný program během sportovního utkání
3. Diváci mají zájem o lepší komunikaci s klubem skrze tisk, webové stránky a nová média
4. Divákům chybí prodej klubových předmětů
5. Návštěvnost jednotlivých utkání přímo souvisí s kvalitou předvedené hry

3.3 ÚKOLY

1. Definovat pojmy související s tématem
2. Analyzovat současnou situaci klubu a porovnat ji s dřívějšími úspěšnými sezonami
3. Analyzovat a popsat marketingový mix pro současnou sezonu
4. Zkonzultovat s vedením plány a změny ohledně dění v klubu na sezonu příští
5. Pomocí SWOT analýzy zhodnotit situaci klubu
6. Vypracovat návrhy ke zlepšení marketingového mixu v rámci současných možností klubu
7. Jeho předložení a následná konzultace s vedením

4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

4.1 MARKETING

Z angličtiny přejaté slovo, zřídka také psané jako marketink, je složeninou slova market, tedy trh a koncovky ing, vyjadřující činnost nebo průběhový čas.

Definice ohraničující tento pojem existuje nepřeborné množství jak od zahraničních autorů, tak těch našich.

Například Americká marketingová asociace definuje marketing jako „*proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a rozšiřování myšlenek, zboží a služeb za účelem vyvolání směny, která uspokojí požadavky jednotlivců i organizací.*“ (1, Str. 29)

Jeden ze světově nejvýznamnějších autorů, zabývající se problematikou marketingu Philip Kotler prezentuje marketing jako „*společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky, a směny hodnotných výrobků s ostatními.*“ (2, Str. 4)

Charakteristika autorů Canta, Strydoma, Joosteho a Plessise se dá přeložit následovně: „*Hlavním cílem marketingových aktivit je usnadnit vzájemnou směnu mezi dvěma stranami, k oboustranné spokojenosti. Činnosti marketingu zahrnují koncepci, cenu, propagaci a distribuci výrobků nápadů a služeb.*“ (21, str. 2)

Z českých autorů můžeme uvést například Kohouta, který podává následující definici „*Marketing je manažerský a sociální proces, při němž jednotlivci a skupiny zákazníků dostanou to, co chtějí cestou vytváření výrobků a jejich směnou.*“ (3, str. 23)

Nebo Bureše, jenž charakterizuje marketing jako „*metodu řízení, soustřeďující v sobě v logické sekvenci všechny nezbytné kroky, které je nutno uskutečnit, aby zhmotnělý nápad – produkt vyšel na trhu co nejpríznivěji a aby všechny ostatní vlivy byly v co největší míře kompenzovány.*“ (4, str. 15)

Ve volejbalu se dá chápat marketing různě. Na webových stránkách většiny tuzemských klubů najdeme pod kolonkou marketing (pokud se vyskytuje) většinou jen výčet sponzorů, případně nabídku spolupráce v oblasti sponzoringu klubu. Konkrétně u

Aera je bohužel tato sekce již delší dobu ve výstavbě a nic nenasvědčuje tomu, že by měla být v dohledné době funkční.

Pod pojmem marketing ve volejbalu si představuji spíše způsob a prostředky jak podat divákovi produkt v takové formě, aby byl spokojen a byl ochotný přijít a zaplatit za další utkání znovu, případně šířil pozitivní kritiku ve svém okolí. Zároveň by se manažeři klubů měli snažit dát volejbalu takový punc, aby byl atraktivní a působil pozitivně i na fanoušky sportu obecně, nejen pro volejbalisty, kteří u nás chodí sledovat utkání ve většině případů. Na vyšší úrovni prezentuje svůj produkt u nás pouze jeden klub a to Jihostroj České Budějovice, v posledních letech nejúspěšnější tým u nás.

4.2 PŘEDMĚT MARKETINGU

Podle Kotlera se se zabývají marketéři marketingem na úrovni deseti různých entit:

1. Výrobky:

Asi nejčastější předmět zájmu marketérů a propagace obecně, který je k vidění každý den ve všech médiích. Může se jednat o jakýkoli hmatatelný produkt od žvýkačky, přes ledničku až po automobil.

2. Služby:

Úloha služeb v marketingu a vůbec jejich podíl na ekonomice států je větší, než kdy dříve a neustále roste. Nutno říct, že v mnoha případech zákazník nekupuje službu nebo výrobek zvlášť ale jejich různou kombinaci. Tento případ je v posledních letech stále častější. Zákazníkovi už nestačí zakoupit pouze samotný produkt, ale vyžaduje preciznost i u všech doprovodných služeb, které pokud nejsou v pořádku, dává často v případě dalšího nákupu přednost konkurenci. Například v restauraci se na spokojenosti podepíše jak kvalita jídla, tak třeba vychování a ochota číšníka, stejně jako při obyčejném nákupu například zmrzliny dokáže od další návštěvy odradit nepříjemný zmrzlinář. V případě nákupu samostatné služby, průvodcovství kupříkladu, hraje lidský faktor naprosto klíčovou roli.

3. Události:

Jde o propagaci časově omezených událostí. Ať už lokálních záležitostí, jako výstav, divadel různých představení, či akcí, nabírající globální ráz. Například Olympijských

her, mistrovství světa nebo koncertů světoznámých kapel. Propagace partnerů v tomto případě je častá již před zahájením konkrétní události. Loga jsou k vidění na plakátech a v televizi, názvy firem můžeme slyšet v rádiu. Občas může docházet i ke kuriózním situacím, kdy promotéři akce vyvěšují po městě plakáty na již dávno vyprodanou akci, jen kvůli dodržení smlouvy s partnerem.

4. Zážitky:

Obor zažívající v poslední době nebývalý rozmach. Dokonce se vyrojila řada společností specializující se na jejich zprostředkování. V jejich katalogích můžete nalézt vše od jízdy luxusním autem po týdenní výlet do safari.

5. Osoby:

Osoby, které ze sebe buď dílem agenta nebo vlastní vůlí, udělali samostatně fungující značku, můžeme vidět v showbusinessu na více místech. Například ve sportu je tento trend velmi silný. Roger Federer, historicky pravděpodobně nejúspěšnější tenista a fenomén posledního desetiletí, je tvář mnoha světových značek, z jejichž reklamy mu plynou příjmy několikanásobně vyšší než prizemoney, které inkasoval za svou dosavadní kariéru. Kupříkladu produktů s jeho iniciály RF, které produkuje společnost Nike, se prodalo celosvětově miliony.

6. Místa:

Propagace míst za účelem přilákání turistů, obyvatel, potažmo pracovní síly, je činnost, na kterou státy nebo města vynakládají ročně stále rostoucí výdaje. Reklamy na zájezdy do cizích zemí, tuzemských nebo zahraničních měst, či jen na konkrétní místa, snažící se zpropagovat danou lokalitu a udělat ji pro potencionální návštěvníky přitažlivější, jsou v poslední době stále běžnější. Na mezinárodních televizních stanicích formátu Eurosport se během globálně sledovaných sportovních akcí vysílají téměř pokaždé.

7. Majetek:

Může se jednat o majetek hmotný (nemovitosti), tak finanční (investice, obligace). Realitní společnosti, snažící se získat nemovitosti a následně je prodat s provizí můžeme vidět v každém městě. Stejně tak stále více rozšířené finanční poradce a makléře, kteří se zabývají marketingem půjček, hypoték, investic atd.

8. Firmy:

Společnosti vynakládají nemalé výdaje na reklamu a propagaci tak, aby zlepšily své jméno a obraz v očích lidí. Kromě komerčních firem využívají marketing z různých důvodů taktéž muzea, školy nebo neziskové organizace.

9. Informace:

Stejně tak, jako výrobky lze propagovat a prodávat také informace. Může jít o školy, které své informace za jistou cenu předávají svým „klientům“ nebo encyklopedie a odbornou literaturu, kde lze marketing informací taktéž aplikovat. Dalším příkladem nám mohou být diagnostické přístroje používané třeba v laboratořích na Fakultě tělesné výchovy, či takové nemocniční přístroje jakou jsou rentgeny, u kterých je výsledným produktem určitá forma zprávy o stavu klienta či pacienta. Tedy informace. Také za know-how, související často s licenci na provoz určité činnosti nebo s frančízou se platí nemalé částky a u některých oborů podnikání tvoří nemalou část z počáteční investice.

10. Ideje:

Jde o propagaci myšlenek, jako je u nás „Nemyslíš, zaplatíš“ či slogan „Nevzdávej to, žij naplno!“ související s Avon pochodem zabývající se rakovinou prsu.(8)

Nutno podotknout, že jen v minimu případů je předmětem marketingu jedna samostatná entita a vymyslet takový model je poměrně obtížné. Většinou se jedná o kombinaci minimálně dvou, spíše více prvků. Uvést příklad není složité, vezměme třeba reklamní spot cestovní agentury s nabídkou zájezdu na konkrétní místo v určený termín. Jedná se o marketing firmy, místa, zážitku nebo služby?

Je zajímavé se na uvedeném rozdělení zamyslet, jaký druh marketingu můžeme aplikovat ve sportu, či konkrétně v případě volejbalového klubu Aero Odolena Voda. Jak již bylo totiž uvedeno, jednotlivé druhy spolu často více, či méně souvisí a výsledný produkt je jejich jakýmsi mixem. Jaké předměty marketingu můžeme použít v souvislosti se sportem?

- 1) Výrobky se sportovním marketingem často souvisí. V podobě Merchandisingu, prodeji předmětů související s týmem nebo sportovcem. V Odolene Vodě možnost zakoupení předmětů související s klubem v současnosti téměř neexistuje. E-shop je dlouhodobě mimo provoz. Ale u jiných klubů, hlavně v masově rozšířenějších sportech, tvoří nedílnou součást marketingové činnosti a příjmu klubu.
- 2) Sportovní produkt je v první řadě nehmotná služba, poskytující divákovi určitý zážitek, uvolnění atd. Takže souvislost určitě je a to velmi úzká. V podstatě celý marketing u sportovních klubů se točí nebo by se točit alespoň měl kolem samotné služby. Tedy sportovního utkání a programu s ním spojeným.

- 3) Sportovní událost je podobný případ jako výše zmiňovaná služba. Téměř jakékoli sportovní utkání, klání či závod na výkonnostní až profesionální úrovni je ve větší či menší míře propagováno, tak aby se lidem dostalo do podvědomí a případně ho přišli navštívit. U služby a její charakteristiky se ještě zastavím níže.
- 4) Poskytováním sportovních zážitků se zabývají specializované společnosti, které jsou schopny zajistit zájezd na zahraniční sportovní událost, včetně cesty, ubytování stravy a vstupenek. Jedná se taktéž o veškeré zážitky, se sportem spojené, tandemové seskoky, motokárové závody, také vícedenní, takzvané bootcampy apod.
- 5) Sportovci jsou jednoznačně objektem sportovního marketingu. Některá jména jsou dokonce tak silná a výtěžek pro klub z nich tak vysoký, že se managerům často vyplatí investovat do jejich nákupu i za takové situace, kdyby měli dokonce sezony sedět na lavičce náhradníků. Podobné příklady můžeme vidět ve fotbalu či v tenisu, kdy špičkoví hráči na určitých turnajích série dostávají milionové prémie v dolarech pouze za účast. To často v případě tenisu může vést ke snížení atraktivity utkání a k situaci, kdy se hráč zúčastní podniku jen kvůli zmiňovanému startovnímu nebo tlaku ze strany sponzorů. Nemusí tedy hrát na sto procent, protože má své jisté a vyplatí se mu šetřit tělo na bodově lépe hodnocené turnaje.
- 6) Dnes jsme často svědky toho, že sport slouží jako prostředek marketingu místa a pomocí nějž láká město turisty. A to nejen na sportovní událost, ale například na prohlídku stadionu, slavného sportovního areálu nebo sportoviště.
- 7) V případě marketingu majetku je souvislost se sportovním marketingem minimální.
- 8) Způsob propagace, kdy sportovec vystupuje v reklamě nebo je tváří určité značky je čím dál více využíván. Ve volejbalu u nás, jednak díky nedostatku silných volejbalových osobností a také ne tak vysoké popularitě tohoto sportu, o podobném příkladu nevím. Ve volejbalově vyspělejších zemích jako Brazílii nebo Polsku je propagace produktu volejbalovým hráčem není neobvyklá.
- 9) Marketing informací v pojetí, jaké popisuje Kotler, nijak se sportovním marketingem nesoúvisí.
- 10) Myšlenky jsou velice často a úspěšně propagovány sportovci, kteří se stávají mnohdy dokonce tvářemi akcí.

4.3 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB

Jelikož je hlavním cílem práce analyzovat marketingový mix sportovního klubu a sport spadá hlavně do kategorie služby, měli bychom se podívat blíže na to, co je to vlastně služba a jaké jsou její charakteristické vlastnosti. Nárůst služeb v posledních letech, jak v oblasti sportu je znatelný. Důvody jsou různé. Lidé mají více času, peněz i větší potřebu sportovního vyžití či zlepšení kondice. Ochota investice do sportovních služeb se projevuje jak v pasivní formě, tak v zákaznickově aktivní participaci.

Kotler uvádí následující definici: *“Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je naprosto nehmatatelná a nevytvoří žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojená s fyzickým výrobkem.”* (2, str. 490) Obsahově velmi podobná je definice o tuzemských autorkách Jenečkové a Vašítkové, a zní následovně: *„„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmatná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“* (9, str. 13) Podle Boučkové službou rozumíme *„aktivitu, nebo komplex aktivit, jejichž podstata je více či méně nehmatná. Její poskytování se uskutečňuje ve vzájemném působení s poskytovatelem – s jeho zaměstnanci, stroji a zařízením. Služba může, ale nemusí vyžadovat přítomnost hmotného výrobku. Není provázena vznikem typických vlastnických vztahů. Základním úkolem poskytování služeb je uspokojení potřeb zákazníků.“* (10, str. 302)

Z definic je patrné, že služba je jakási činnost, jednoznačně nehmatatelná a jenž nemusí být nutně spojená s fyzickým produktem. Vlastností služeb, je ale více, Kotler uvádí ve své publikaci těchto pět:

1. Nehmatatelnost

Je celkem zřejmé, že služba je ve své podstatě abstraktní. Nemůžeme ji tedy potěžit, osahat ji, cítit nebo ji držet v ruce. Pokud zákazník kupuje danou službu poprvé, nemůže si její kvalitu fyzicky ověřit a například ji porovnat s konkurencí. A jeho možnosti se tedy zužují na reference lidí, kteří s danou službou již zkušenosti mají nebo se nechat ovlivnit vedlejšími vlivy, hrající při výběru služby zásadní roli. To může být cena, prostředí, lidé, kteří ji poskytují či kvalitní reklama. Je tedy více než zřejmé, že péče o všechny tyto elementy, včetně současných zákazníků je pro prodejce služby velmi podstatná.

2. Neoddělitelnost

Dalším rysem služby je neoddělitelnost, tedy skutečnost, že je služba poskytována a spotřebovávána v jeden moment. V tomto případě hraje tedy velmi důležitou roli lidský faktor. Velmi často je totiž součástí služby jiná osoba a to v různém zastoupení. Může jít o fitness instruktora, trenéra squashe nebo například o cvičitele Zumbly. A jsou to často právě oni, kteří vytváří rozdíl mezi úspěchem a neúspěchem sportovního centra, rozdíl mezi tím, zda se zákazník vrátí, či nikoli, zda bude v centru každý den plno nebo zda zkrachuje pro nedostatek klientů.

Zároveň mohou být u služby přítomni ostatní klienti, kteří mohou pozitivně či negativně ovlivnit kvalitu vašeho zážitku. Ať už jde o soupeře v tenisu nebo ostatní cvičící ve fitness centru, i oni budou mít na vaši spokojenosti zásadní dopad.

Posledním problémem souvisejícím s neoddělitelností je náhlý převis poptávky nad nabídkou a naopak, způsobený nejčastěji odlišnou denní dobou nebo změnou ročního období. Nemožnost regulace „výroby“ služby nebo vytvoření zásob. Víceméně jedinou možností jak mohou poskytovatelé korigovat tyto výkyvy je rozdílnou cenovou politikou v jednotlivých částech dne nebo roku.

3. Proměnlivost

Dalším důležitým faktorem je proměnlivost, tedy měnící se kvalita služby. Jedna recepční může být atraktivní a sympatická, její kolegyně bude ale druhý den nepříjemná a neochotná. Stejně tak nadšení z trenéra po první hodině spinningu může hodně rychle opadnout po tom, co na druhou hodinu přijde trenér jiný. Zaměstnanci tedy hrají v případě služeb často klíčovou roli a s ohledem na ně mnoho klientů zvažuje, zda bude navštěvovat například dané fitcentrum či nikoli.

4. Pomíjivost

To, že zákazník nemůže služby skladovat do zásoby, ani si ji odnést domů a schovat na později, bylo již naznačeno výše. Z toho vyplývá i pomíjivost služeb. Tedy fakt, že zákazník službu zakoupí, využije a tím pro něj spotřeba končí. Mnoho lidí může tedy služby považovat za postradatelný luxus a vynakládat své finanční prostředky jinam.

5. Absence vlastnictví

U hmotných výrobků se stává zákazník po zakoupení jejich vlastníkem. A ke zboží, tedy získává přístup na neomezeně dlouhou dobu. Naproti tomu je služba nehmotná, abstraktní a vlastnit jí nelze. Přístup a užitek z ní má zákazník tedy jen na omezenou

dobu. Posilování identity značky je tedy u služeb možná důležitější než u jakýchkoli jiných produkty. (19)

4.4 SPORTOVNÍ MARKETING

To bylo několik definic vymezující marketing v širokém pojetí. Pro mou práci bude ale podstatně důležitější vymezení marketingu sportovního, kterému se věnuje už méně autorů.

Například německý autor W. Freyer uvádí, že v případě sportovního marketingu se jedná o řídicí koncepci, vycházející z trhu nebo se z něj alespoň vycházet snaží. Zároveň je požadováno dlouhodobé, koncepční jednání, přičemž úspěch závisí z největší části na schopnosti dosáhnout adekvátně dané skutečnosti ze sportu a zpracování problémově specifické otázky. (5)

Mullin, Hardy a Sutton charakterizují sportovní marketing jako souhrn aktivit, které berou v úvahu všechny podněty a přání sportovních zákazníků. Zároveň uvádějí dvě hlavní linie, které se ve sportovním marketingu vyvinuly a to: marketing sportovních výrobků a služeb vtažený přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace sportu. (6)

Další autoři, Pitts a Stotlar definují sportovní marketing jako „*proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.*“ (7, str. 80)

Mně osobně je nejbližší definice autorů Pittse a Stotlara. Sportovní marketing chápu, alespoň v případě volejbalu, jako snahu o podání sportovního produktu, jakožto zápasu, divákovi v takové formě, aby byl spokojen a měl touhu se na utkání opakovaně vracet. Podle mého názoru je spokojenost s domácím utkáním, potažmo výkony týmu, nejdůležitější a jeho nekvalita se dá kompenzovat, například doprovodným programem a podobnými bonusy, jen do určité míry.

4.5 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je jedním z nejpoužívanějších nástrojů marketingu a pro mou práci nejdůležitějším, jak je již z názvu patrné. O „mixu jednotlivých ingrediencí“ se začalo v marketingu mluvit již na konci 40. Let. O několik málo let později se začala, díky Richardu Clewettovi, formovat první podoba 4P, Product (produkt), Price (cena), Promotion (propagace) a Distribution (distribuce) – dalo by se tedy říci spíše 3P a jednoho D. Moderní formát dal marketingovému mixu Jerry McCarthy v roce 1960, kdy nahradil Distribution slovem Place (místo). Přestože některé zdroje tvrdí, že autorem marketingového mixu je Neil H. Borden, který v roce 1964 publikoval článek *The Concept Of the Marketing mix*, za rok, kdy byl marketingový mix poprvé představen, můžeme považovat 1960. (23)

Obečných definic Marketingového mixu můžeme nalézt v odborné literatuře opět mnoho.

Kotler definoval marketingový mix jako: „*Soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla svých marketingových cílů na cílovém trhu.*“ (2, str. 94) Odlišnou definici uvádí v jedné ze svých pozdějších publikací, kdy s Armstrongem uvádí toto: „*Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle řání zákazníků na cílovém trhu.*“ (19, str. 70)

Je třeba ale rozlišit, zda chceme aplikovat marketingový mix na výrobky či na služby. Janečková – Vašítková píše, že aplikace marketingové orientace v organizacích poskytujících služby ukázala, že tato čtyři P pro efektivní vytváření marketingových plánů nestačí. Hlavním důvodem je odlišná charakteristika služeb, kvůli níž bylo nutné přiřadit k dosavadnímu marketingovému mixu další 3P, People (lidé), Proces a Presentation (prezentace). (9)

4.5.1 Produkt

Je v centru marketingového mixu. Zákazník hledá funkci a užitek produktu vzhledem ke svým potřebám a požadavkům. Horáková definuje produkt jako „*hmotný i nehmotný statek, jenž je předmětem zájmu určité skupiny osob či organizací. Produktem je tedy výrobek, služby, myšlenka, volební program atd.*“ (13, str. 26)

Definice je samozřejmě nepřehledné množství, ale víceméně se shodují na tom, že produkt by měl mít schopnost uspokojovat požadavky a potřeby zákazníka.

V našem případě nás bude více zajímat produkt sportovní, ten charakterizuje Čáslavová takto: „*Za sportovní produkt lze považovat veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníku pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.*“ (14, str. 116)

4.5.2 Cena

Dalším nástrojem je cena. „*Představuje množství peněžních jednotek požadovaných za produkt a je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří firmě příjmy.*“ (11, str. 143) Výši ceny ovlivňují jednak faktory interní, tzn. náklady na výrobu produktu, jeho distribuci, prodej či propagaci. Náklady je logicky stanovena taková cena, pod kterou nemůže společnost jít, aby pro ni nebyla výroba ztrátová. Naopak externí náklady vymezují horní cenovou hranici. Tvoří je takové faktory jako trh, konkurence a poptávka.

Tvorba ceny začíná analýzou zákaznických potřeb a představ o hodnotě produktu a ceně, kterou je za něj ochoten zaplatit. Většinou se tedy při stanovení ceny nejedná o ekonomický kalkul ale spíše odhad toho jak jí vnímá zákazník. (11)

4.5.3 Propagace

Čáslavová definuje propagaci jako „*přesvědčivou komunikaci, prováděnou za účelem prodeje produktů potenciálním zákazníkům.*“ (14, str. 111)

Dále uvádí, že v sobě zahrnuje čtyři základní činnosti:

1. *Reklamu:* na sportovní výrobky, služby, reklamy na specifických sportovních médiích jako jsou dresy, mantinely, výstroj a výzbroj, náčiní, ukazatele skóre apod.
2. *Publicitu:* Rozhovory se sportovci a trenéry, kteří propagují sportovní zboží, které také často sami využívají.
3. *Opatření na podporu prodeje:* Dny otevřených dveří, prohlídky stadionu, soutěže mezi periodami zápasu, slosování vstupenek o věcné ceny, slevy a věrnostní programy.
4. *Osobní prodej:* Práce s V. I. P. hosty, osobní prodej vstupenek. (14)

4.5.4 Místo

Je rozdíl mezi distribucí hmotných produktů a těch nehmotných. Dá se říct, že hmotné si pomocí distribuční sítě „najdou cestu“ k zákazníkovi, u nehmotných si naopak zákazník musí sám vyhledat místo, kde se tento produkt nabízí. Sportovní služby budiž dobrým příkladem. Pokud klient chce začít chodit do posilovny, musí si sám vyhledat a vybrat tu, která mu bude nejvíce vyhovovat. Čáslavová definuje tuto část marketingového mixu následovně: „*Uvádí, kde a jak se bude produkt prodávat, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.*“ (14, str. 110)

4.5.5 Lidé

Zařazení tohoto prvku vyplývá z charakteristiky služeb a to hlavně ze zmiňované neoddělitelnosti produkce od zákazníka. Proč jsou lidské zdroje u služeb tak důležité jsem zmiňoval výše u charakteristiky služby, proto je zbytečné vše opakovat.

4.5.6 Proces

Zahrnuje v sobě procesy, které předchází samotné spotřebě služby. Tedy doba a způsob obsluhy zákazníka, její rychlost, forma a kvalita. Vše opět souvisí s neoddělitelností služeb a zároveň částečně i s předchozím prvkem marketingového mixu.

4.5.7 Prezentace

Další velmi důležitý prvek marketingového mixu, v posledních letech ukazující se jako klíčový. Prezentace souvisí hlavně s provozovnou sportovní služby. Bere se v úvahu její velikost, vybavení, čistota, atmosféra v ní a komfort, který nabízí. (14)

4.6 SPONZORING VE SPORTU

Za praotce nebo chcete-li zakladatele sponzoringu lze považovat Gata Clinia Maecenase (70-9 př. N. I.), jenž vycházel z toho, že patronát neboli sponzoring je v zásadě altruistickou aktivitou, prováděnou bez očekávání návratnosti investovaného v jakékoli jiné podobě, než je pocit, že bylo vykonáno dobro. Nicméně v současné době je podoba sponzoringu trochu odlišná, ve většině případů prováděna za účelem oboustranného

profitu. Tedy peněz či hmotných prostředků pro sponzorovaného a určité formy protiplnění pro sponzora. Dá se říct, že Gata Clinia Maecenase nebyl ani tak zakladatelem sponzoringu jako spíše dárcovství, mecenášství. (11)

Sponzoring funguje téměř ve všech výkonnostních sférách sportu a dá se konstatovat, že velká část jak profesionálního, tak výkonnostního sportu, by bez něj nemohla v našich podmínkách vůbec fungovat. Zároveň můžeme říct, že ve sportovních klubech působících na profesionální bázi, či u sportovců světového formátu, tvoří často právě sponzoring největší část příjmů. Na druhou stranu je nutné podotknout, že v konkrétním případě Aera Odolene Vody se jedná u některých partnerů více o mecenášství, než o sponzoring v pravém slova smyslu.

V celém procesu sponzoringu vystupují dva až tři základní subjekty:

- Sponzorská firma, tedy poskytovatel finančních či jiných prostředků
- Sponzorovaný, tedy subjekt, který získává finanční prostředky od sponzorské firmy za jasně daných a předem domluvených podmínek, stanovených smlouvou.
- Sponzoringová / Marketingová agentura, zprostředkovává vztah mezi uvedenými subjekty a zároveň i oběma slouží. Sponzorovaným pomůže vyhotovit program, který je atraktivní pro sponzory. Zároveň hledá vhodné partnery, a to jak Sponzorské firmě, tak subjektu, který má o sponzoring zájem. Sponzoringové agentury působí spíše u větších sportů a jejich účast není nezbytná.

4.6.1 Definice sponzoringu

Mullin, Hardy a Sutton uvádí ve své publikaci následující definici: „*Termín sponzorování se využívá k získání práv přiřčených nebo přímo spojených s produktem nebo akcí s cílem získat užitek z tohoto spojení. Sponzor pak používá tento vztah k dosažení svých propagačních cílů nebo k podpoře širších marketingových cílů. Práva získaná z tohoto vztahu mohou zahrnovat maloobchodní příležitosti, koupi práva na užití jména ve vysílacích časech nebo programu hospitality.*“ (6, str. 254)

Bruhn a Musslet definují marketing jako: „*připravenost finančních a materiálních prostředků nebo služeb ze strany podniků, které jsou přidělovány osobám a organizacím*

působícím ve sportu, kultuře a v sociálních oblastech s cílem dosáhnout podnikových marketingových a komunikačních cílů. Jedná se o specifickou formu partnerství, ve které sponzor a sponzorovaný dosahují svých cílů s pomocí druhého. Vstup do partnerství je vyjádřen sponzorováním, kde jsou smluvně regulovány výkony obou stran.“ (12, str. 8)

Sponzoring podle Foreta: *„Cílené financování „ostatních“ subjektů, které jsou „nevýdělečné“, za účelem vytvoření dobré pověsti naší firmy.“ (11, str. 220)*

Z definic je patrné, že sponzoring je v každém případě vázán smlouvou. Zároveň se autoři shodují v tom, že sponzor vstupuje do vztahu se sponzorovaným subjektem nejčastěji s cílem zlepšení pověsti firmy, či se snahou dosáhnout určitých marketingových cílů.

4.6.2 Sponzoring vs. Dárcovství

Podstata sponzoringu se od svých počátků dost vyvinula a původní myšlenka, že za své prostředky neočekávám na oplátku nic než jen pocit, že jsem vykonal dobro, se odsunula více do sfér dárcovství či mecenášství.

I z uvedených definic lze odvodit, že v případě sponzoringu se jedná o komunikační a marketingový nástroj, který spočívá v jasném vymezení a kompenzaci výkonů, poskytnuté sponzorem a protislužeb sponzorovaného. Naopak v případě dárcovství, mecenášství, resp. nadace neočekává subjekt vkládající své finanční, či jiné prostředky od obdarovaného žádnou protislužbu a dá se říct, že jedinou odměnou mu bude, jak zamýšlel Maecenas, pocit, že vykonal dobro.

4.6.3 Výhody sponzoringu

Foret shrnul přednosti sponzoringu do následujících bodů:

- Oslovení zákazníka se koná v uvolněné atmosféře, atraktivním prostředí.
- Lze oslovit cílovou skupinu s velkou přesností.
- Dochází k multiplikačním efektům díky televizním přenosům a sponzorovaných akcí (foto v tisku).
- Velká pravděpodobnost transferu image ze sponzorovaného na výrobek a sponzora
- Pomocí sponzoringu lze obejít zákazy v reklamě
- Umožňuje lepší průnik na mezinárodní trhy

- Sponzoring zvyšuje povědomí o výrobku, podniku, službě
- Podporuje identifikaci sponzora pomocí sportu
- Zlepšuje místní znalost sponzora
- Vyvábí dobré jméno podniku ve společnosti i mezi zaměstnanci
- Osobní prezentace vedení podniku (11)

4.6.4 Nevýhody sponzoringu ve sportu

- Nízká vypovídající schopnost reklam
Ta je způsobená hlavně tím, že sportovní reklama není svou povahou vhodná pro přenos většího množství informací, hlavně kvůli své velikosti. Dále je třeba brát v úvahu pohyb sportovce, které snižuje vypovídací schopnost.
- Nízká flexibilita
Dána především dobou, po kterou je možné plochu na sportovišti pronajímat pro svou reklamu. Některé akce trvají velmi krátce, nebo dokonce jednorázově.
- Horší demografická zaměřitelnost
Sportovní utkání navštěvuje poměrně široké spektrum diváků, přestože společným pojátkem je právě sport. Přesto se ale jedná často o příjmově i věkově velmi široké segmenty
- Omezení tvaru reklamy
- Je dána omezenými rozměry nosičů reklam včetně náradí, či dresů sportovců. Často může dojít i ke zkreslení či deformaci vyobrazení reklamy. (11)

4.6.5 Formy sponzoringu ve sportu

Čáslavová vymezuje sponzoring do následujících pěti forem:

1. Sponzorování jednotlivých sportovců

Tato forma je velmi rozšířená ve vrcholovém sportu, v individuálním ale i kolektivních sportech. Osobnost sportovce v tomto případě vystupuje i jakýsi garant kvality a to jednak způsobem, že propaguje výrobky / služby přímo, například v reklamě, tak i nepřímým způsobem, kdy výrobky sponzora využívá při své činnosti. Sportovec

dostává kromě finanční podpory tedy i materiální pomoc. Jako příklad může opět posloužit tenista Roger Federer. Ten na zápas přijede nebo je přivezen vozem od automobilky Mercedes Benz, oblečen je od hlavy až k patě firmou Nike, nesmí hrát s jinou raketou než značky Wilson a po dohraném zápasu má povinnost si okamžitě navléknout hodinky značky Rolex.

2. Sponzorování sportovních týmů

Forma sponzoringu, hojně pronikající i do výkonnostního sportu a sportu pro všechny. Výhody pro sponzorovaného jsou víceméně stejné jako v případě sponzoringu jednotlivců. Nejčastěji jde o finanční podporu, u výkonnostního sportu je velmi častá podpora klubů materiální formou, jinou než finanční. Velmi obvyklé jsou například dresy a obecně sportovní a jiné vybavení pro klub.

Sponzorovaný tým na oplátku poskytuje sponzorovi prostor pro reklamu na dresu, na nářadí, náčiní, na hrací ploše a kolem ní nebo si dát dokonce jméno sponzora do názvu, dále různá opatření na podporu prodeje jako jsou autogramiády atd.

3. Sponzorování sportovních akcí

U sportovních akcí rostou možnosti, které lze nabídnout sponzorovi. Před sportovní akcí se mohou vyskytovat upoutávky na plakátech a letácích, kde se naskytuje prostor k umístění sponzora loga apod. Během akce mohou být divákům rozdány různé bulletiny, „fandítka“ a jiné předměty, kde je opět prostor pro umístění reklamy. Během akce také často běží reklamy o přestávkách i během utkání, před i po něm.

4. Sponzorování sportovních klubů

Forma sponzoringu přinášející nejširší možnosti z pohledu možností, které lze nabídnout sponzorovi. Sportovní klub často disponuje jak hlavním družstvem, tak profesionálním oddělením, pořádá různé sportovní akce, soustředění, kempy atd. Nejčastější klub nabízí služby plynoucí z jeho sportovní činnosti, tzn. Tělovýchovné služby, různé akce a to jak sportovní – mistrovské utkání, tak zvláštní – soustředění a kempy atd. Nabídka sponzora je víceméně shodná s předchozími typy sponzoringu.

5. Sponzorování ligových soutěží

V poslední době, velmi oblíbená forma, rozšířená ve fotbalu, florbalu, basketbalu, házené, volejbalu a dalších sportech. Sponzoři mají nejčastěji název své společnosti přímo v názvu soutěže (Gambrinus liga, Matonni NBL, Uniqua volejbalová extraliga mužů a žen), dále využívají různé formy prezentace na během utkání, na hrací ploše a kolem ní, krátké reklamní spoty pouštěné v televizi během oddechových časů atd. (15)

4.6.6 Možnosti umístění reklamy ve sportu – specifická média

Velmi významný je pro sportovní reklamu rozvoj specifických médií z oblasti sportu, mezi něž patří dresy, mantinely, sportovní stadiony, startovní čísla, sportovní nářadí a náčiní. Regulace reklam na těchto médiích vychází hlavně z formy sportovních soutěží a akcí z oblasti mezinárodních sportovních federací, v případě olympijských her z dokumentu Olympijská charta a specifických úprav Mezinárodního olympijského výboru. V případě českých soutěží upravují užití reklam české sportovní svazy a asociace, ev. podle prodaných práv marketingové agentury. Čáslavová rozděluje možnosti umístění reklamy na následující:

1. Reklama na mantinelu

Jak již z nadpisu vyplývá, tento formát propagace je použitelný pouze u sportů, kde je sportovní plocha ohraničena a kdy se toto hrazení dá využít pro reklamu. Mantinely jsou členěny na jednotlivé části, které se nabízejí sponzorům k prodeji. Liší se jak velikostí, tak cenou za umístění reklamy.

2. Reklama na sportovním náčiní a nářadí

Využívá náčiní a nářadí, které je specifické pro daný sport. Může jít o ledovou plochu, gymnastické nářadí nebo například hokejku. V případě hokejky, či v podstatě jakéhokoli sportovního náčiní se dá využít pouze logo a název firmy vyrábějící příslušný produkt. U ledové plochy je možnost využití o dost širší a sponzor je omezen prostorem a podmínkami konkrétního sportu.

3. Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích

Výhoda této reklamy spočívá v jakémisi donucovacím efektu, který působí na diváka. Ten je neustále nucen sledovat ukazatel, pokud ho zajímá skóre nebo čas do konce utkání. Společně s čímž chtě, nechtě sleduje i reklamu. Může se jednat o reklamu pro výrobce ukazatele, velmi často k vidění například v tenisu. Kdy jako reklama může sloužit prosté uvedení (často velmi výrazné) loga na přístroji. Na modernějších multimedialních video tabulích lze využít více vizuálních efektů, pohyblivých reklam nebo loga sponzora při promítání právě vstřeleného gólu a opakování jiného důležitého momentu zápasu.

4. Reklama na startovních číslech

Reklama využívaná především ve sportech, kde má startovní číslo své opodstatnění a je často i nezbytné pro průběh závodu (atletika, skoky na lyžích). Velká výhoda spočívá v její opakovatelnosti a mnohočetnosti zobrazení během jednoho závodu, odvíjející se často od počtu závodníků. Může však sloužit pouze pro název firmy, eventuálně pro její logo a to hlavně kvůli prostorovému omezení startovního čísla.

(15)

4.7 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ

Každou organizaci obklopuje prostředí, které na ni má, buď záporný nebo kladný vliv. Působení okolního prostředí nelze, pokud chce být podnik úspěšný, ignorovat. Naopak je nutné mu věnovat patřičnou pozornost, analyzovat ho, průběžně sledovat jak celý organismus společnost ovlivňuje, hledat výhody či nevýhody, které poskytuje a případně mu přizpůsobit své chování. Toto prostředí tvoří mnoho, často souvisejících, faktorů, které se vzájemně prolínají, korespondují se silnými a slabými stránkami podniku. Některé prvky lze ovlivnit, jiné jsou legální cestou neovlivnitelné. Podle prvku ovlivnitelnosti dělíme prostředí na Makroprostředí a Mikroprostředí.

4.7.1 Makroprostředí

Makroprostředí ovlivňuje všechny podniky a instituce, které v daném období a ekonomickém systému působí. Respektování těchto faktorů omezuje počet rizikových situací a zároveň umožňuje podniku z nich profitovat. Tyto faktory lze rozdělit následovně:

- *Přírodní a ekologické faktory:* Prostředí, které lze vnímat taktéž jako prostor a soustavu zdrojů, tvořící vstupy do výrobního procesu. Zdroje jsou samozřejmě ve většině případů omezené a snaha o jejich maximální využití člověkem, je v současné době spíše v neprospěch věci. Lze sem zařadit také geografické a klimatické podmínky, které mohou velmi ovlivnit produkci a spotřebu mnoha druhů zboží.
- *Demografické prostředí:* Základním úkolem je studium základních otázek, které se týkají obyvatelstva jako celku. Je třeba pochopit nejen statický pohled, ale také charakter demografických dat, tedy změny věkové struktury, úrovně vzdělanosti, úmrtnost, porodnost, změny v počtu obyvatel atd. Vývoj těchto prvků je třeba zkoumat a přizpůsobovat jím své podnikání, protože mají závažné marketingové důsledky a velmi ovlivňují charakter trhu.
- *Kulturní faktory:* Umělé prostředí, které si člověk vytvořil a ve kterém žije. Obsahuje základní hodnoty společnosti a zásadně ovlivňuje jeho postoje i chování. Zahrnuje jak materiální, tak duchovní prvky. Kulturní rozdíly mohou mít výrazný vliv na spotřební chování. Jazyková kultura, či bariera je taktéž součástí kulturního prostředí.
- *Technologické a technické faktory:* Taktéž uměle vytvořené prostředí, jehož faktory se staly v posledních desetiletích dominantní složkou marketingového prostředí. Na výzkum, který je nutný k udržení kroku s konkurencí vynakládají firmy nemalé zdroje. Nutno říct, že tempo technických a technologických změn se neustále zrychluje a musí být často uměle „bržděno“ ze strany státu, tak aby nedocházelo k zdravotní újmě spotřebitele nebo přílišnému narušování ekologie.
- *Ekonomické faktory:* Faktory, které ovlivňují kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Řadí se sem reálné příjmy obyvatelstva, cenová

hladina a výše úspor. Podniky dělí do různých příjmových skupin a snaží se jím přizpůsobovat své výrobky.

- *Politicko –legislativní faktory:* Vnitrostátní i mezinárodní politické dění, ovlivňující situaci na trhu. Tvoří se legislativní podmínky pro podnikání, vydávají se zákonné normy pro ochranu spotřebitele a zájmu společnosti. (13)

4.7.2 Mikroprostředí

Tyto faktory může podnik využít ve svůj prospěch a taktéž mají bezprostřední vliv na možnost podniku realizovat funkci pro kterou byl založen, tedy uspokojování potřeb svých zákazníků. Mikroprostředí se skládá z následujících faktorů:

- *Podnik:* Jeho vývoj a existence jsou závislé na harmonii všech jeho prvků. Marketing musí respektovat všechny možnosti podniku, tedy například finanční, technické, výrobní.
- *Zákazníci:* Pravděpodobně nejdůležitější faktor mikroprostředí. Jak již bylo zmíněno, trh není homogenní a neustále se vyvíjí. Je třeba volit rozdílné přístupy pro různé skupiny zákazníků.
- *Dodavatelé:* Mají vliv na možnost podniku získat v požadovaném čase, kvalitě a množství potřebné zdroje k naplnění jeho základní funkce.
- *Distribuční články a prostředníci:* Realizují aktivity z oblasti marketingu a prodeje, prostřednictvím specializovaných firem
- *Konkurence:* Konkurenci musí podnik dobře znát a sledovat ji. Snažit se být stále lepší a uspokojovat přání zákazníku efektivněji. Konkurenční prostředí by mělo tlačit dolů náklady, zvyšovat potřebu inovace a zdokonalování vlastních výrobků. Konkurence se dále dělí na přímou a nepřímou. (13)
 - *Přímá konkurence:* Jako přímí konkurenti jsou označeni takoví konkurenti, kteří nabízejí podobný nebo shodný produkt určený stejné skupině odběratelů. V případě sportovního klubu snažícího se získat do své základny mladé sportovce se jedná teoreticky o ostatní kluby zabývající se shodným sportem nebo sportem obecně.

- *Nepřímá konkurence*: Za nepřímého konkurenta můžeme považovat jakýkoli subjekt nabízející takový produkt, který by mohl potenciální klient upřednostnit před naším

4.8 CORPORATE IDENTITY

Pojmem corporate identity, firemní identita, v našem případě klubová identita se v marketingu označuje souhrn prostředků vizuální komunikace, jako je jméno společnosti, její logo, jednotné barvy nebo víceméně jakýkoli znak sjednocující lidi k této společnosti patřící. Souhrn těchto sjednocujících znaků musí být v souladu s filosofií, či cíli společnosti, identita by měla zlepšovat rozpoznatelnost a zapamatovatelnost značky, reprezentovat firmu navenek.

Nutno říct, že snaha o příslušnost k určité skupině, touha někam patřit, se objevovala vždy a můžeme jí zaznamenávat každý den. Ať už jde o náboženské seskupení a různé sekty, gangy, skupinu vyznavačů určitého stylu oblékání nebo v neposlední řadě fanoušky sportovního týmu. V každém případě je mezi členy jakési pojítka, způsob jakým se prezentují navenek a odlišují se od zbytku. Něco čím dávají znát, že jsou jiní, lepší, silnější.

Podle Vysekalové firemní identita *„zahrnuje historii firmy, filozofii i vizi, lidi patřící k firmě i její etnické hodnoty. Je definována různým způsobem, ale její podstata spočívá v komplexnosti obrazu a je tvořena řadou nástrojů, které onu komplexnost, ucelenost vytvářejí.“* (13, str. 14) Tato definice je velmi dobře aplikovatelná taktéž na charakteristiku klubové identity.

Firemní identita je také chápána jako prostředek ovlivňování firmy, nebo jak píše Vysekalová *„to, jaká firma je, nebo chce být.“* Je zároveň součástí vývoje firmy, má vliv na finanční ukazatele i zájem a částečně spokojenost zaměstnanců. Víceméně to samé platí, pokud jde o klubovou identitu. Klub má samozřejmě zájem na tom, aby divák cítil ke klubu určitou příslušnost. Ta jde totiž ruku v ruce se zmíněnými finančními ukazateli, částečně se spokojeností zaměstnanců (a hráčů) a i s úspěšným fungováním klubu. Touha diváka být součástí klubové identity, dát najevo příslušnost k danému týmu, ho donutí koupit si například dres či šálu, chodit na všechna domácí

utkání a podporovat klub. Kromě podpory z hlediště, která bude mít kladný dopad na hráčskou psychiku, zvedne vzrůstající množství fanoušků zájem ze strany sponzorů, kteří mohou podpořit klub finančně.

Firemní identita v současnosti hraje dominantní roli a často dělí firmy na úspěšné a neúspěšné. Zákazníci hledají různé způsoby jak se odlišit, mají své oblíbené značky a kluby, ke kterým chtějí patřit a vystoupit tak z davu.

5 METODOLOGIE PRÁCE

5.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum je v literatuře definován jako prostředek spojující zákazníka s marketingovými pracovníky podniku přes výměnu informací. Tyto informace následně slouží ke zhodnocení problémů a marketingových příležitostí a hrozeb, kterým podnik čelí, či kterými se zabývá a celkově v jaké situaci se nachází. (16)

Marketingový výzkum je významný hlavně pro management, pomáhá mu předpovědět jednání zákazníků a snížit podnikatelské riziko. Podle Kotlera je marketingový výzkum systematické určování, sběr, analýza, vyhodnocování informací a závěrů, odpovídajících určité marketingové situaci, před kterou společnost stojí. (2) Výzkum se však nemusí týkat pouze našeho podniku, ale i podniků naší konkurence, produktu a ostatních prvků marketingového mixu nebo trhu jako celku. Podle toho jakým způsobem získáme informace, pro marketingový výzkum potřebný, ho dělíme na kvalitativní a kvantitativní.

- *Kvantitativní výzkum:* Tento způsob výzkumu pracuje s větším množstvím respondentů, využívá často metodu dotazování, případně analýzu sekundárních dat. V případě dotazování může jít o způsoby: Telefonické, osobní, elektronické či písemné. Podle Příbové je úkolem kvantitativního výzkumu popsat typ závislosti mezi proměnnými, u kterých víme, že mají silný vliv, intenzitu změřit a odhadnout její vývoj do budoucna. Kvantitativní výzkum zkoumá nejčastěji „kolik?“. Informace získané tímto výzkumem jsou spíše povrchního charakteru, nezkoumají názory dotazovaného hlouběji. (16)
- *Kvalitativní výzkum:* Kvalitativní výzkum je často označován jako výzkum, který nevyužívá statistických metod a technik. Podle Hendla se kvalitativní výzkum snaží interpretovat pohledy subjektů na zkoumaný předmět tak, že jejich perspektivu přebírá výzkumník. Často je využíván popis každodenních situací. Neredukuje se počet proměnných, či vztah mezi nimi, o redukci rozhodují samy zkoumané subjekty. (17)

Kvalitativní výzkum se používá v různých oborech, jako je psychologie, antropologie, sociologie a mnoha dalších. Na rozdíl od kvantitativního výzkumu, kde se tazatel ptá „kolik?“, u výzkumu kvalitativního je otázka „proč?“.

Kvalitativní výzkum pátrá po příčinách, proč se něco stalo nebo proč něco probíhá.
(18)

Mezi přednosti kvalitativního výzkumu patří především:

- Možnost získat podrobný popis a vhled při zkoumání jedince, skupiny, události nebo fenoménu
- Zkoumá fenomén v jeho přirozeném prostředí
- Umožňuje studovat procesy a navrhnout teorie
- Dává možnost reagovat na různé situace a podmínky
- Hledá lokální příčinné souvislosti
- Pomáhá při počáteční exploraci fenoménu (17)

Naopak hlavní nevýhody jsou:

- Získaná znalost nemusí být zobecnitelná pro jiné podmínky a prostředí
- Lze obtížně provádět kvalitativní predikce
- Je obtížné testovat hypotézy a teorie
- Sběr a analýza dat jsou časově náročné
- Výsledky mohou být ovlivněny osobními preferencemi výzkumníka (17)

5.2 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

V průběhu každého výzkumu můžeme obecně rozlišit dvě hlavní etapy, etapu přípravy výzkumu a etapu realizace výzkumu.

Přípravná fáze zahrnuje kroky, které vedou k vytvoření předpokladů pro zahájení jeho realizace. **Jsou to:**

- definování problému, který má být řešen,
- specifikace potřebných dat,
- identifikace zdrojů dat,
- stanovení metod sběru dat,
- vypracování projektu výzkumu.

Realizační fáze zahrnuje tyto kroky:

- shromáždění dat,
- zpracování a analýza dat,
- prezentace výsledků výzkumu (8)

5.3 SWOT ANALÝZA

Swot analýza vycházející ze zkratky anglických slov Strengths (Silné stránky), Weaknesses (Slabé stránky), Opportunities (Příležitosti) a Threats (Hrozby). Je extrémně užitečný nástroj při dělání rozhodnutí ve firmě nebo organizaci. Byla vyvinuta Albertem Humphreym, který vedl v 60. a 70. letech minulého století výzkumný projekt na Standfordově univerzitě, při kterém využil data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. (20)

SWOT analýza sleduje jednotný přístup vlastní společnosti a okolního prostředí. Cílem je konfrontace vnitřních předností a slabin společnosti, stejně jako externích obchodních příležitostí a hrozeb s cílem vytvářet strategická rozhodnutí. (22)

SWOT analýza má samozřejmě opodstatnění i ve sportovním sektoru a podle Grahama, Neirrotiho a Goldblatta se jedná o první a zároveň rozhodující krok při přípravě plánu her sportovní akce. SWOT analýza je zároveň detailní zkouškou, která může dopomoci podívat se na vnitřní aspekty organizace a sportovní akce. Zároveň také umožňuje vidět vnější proměnné, které mohou ovlivnit celkový úspěch či neúspěch. (12)

Analýza silných a slabých stránek posuzuje interní zdroje, které jsou k dispozici. Příležitosti a hrozby nám poskytují důležité informace pro odhad vnějších faktorů a situací. SWOT analýzu je možné vypracovat až ve chvíli, kdy jsou dostupná veškerá data včetně rozpočtu, zaměstnanců, dobrovolníků, stavu sportovní haly, fanouškovské základny atd.

Autoři Graham, Neirrotti a Goldblatt ve své publikaci zmiňují příklady dílčích komponentů jednotlivých částí SWOT analýzy pro plánování sportovní akce, které by měly být hodnoceny. Některé jsou použitelné i pro SWOT analýzu sportovního klubu, některé méně a budou tedy muset být mírně modifikovány.

5.3.1 Strengths – Silné stránky

- Finanční plánování – rozpočetnictví, účetnictví, management, pokladna klubu
- Personální management – výběr členů, školení, dohled, motivace
- Hráči v klubu – jejich kvalita
- Obchodní oddělení a marketing – prosperita, prodej, služby
- Kvalita domácí haly – přívětivé prostředí pro fanoušky, certifikace umožňující hrát evropské soutěže
- Jiné silné stránky

5.3.2 Weaknesses – Slabé stránky

- Neshoda mezi zaměstnanci (trenéry, realizačním týmem) a zbytkem klubu
- Nedostatek zkušeností zaměstnanců (hráči trenér, ostatní zaměstnanci)
- Nedostatky zařízení (hala, zázemí pro hráče i fanoušky)
- Jiné slabé stránky

5.3.3 Opportunities – Příležitosti

- Budoucí partneři
- Budoucí sponzoři
- Přátelská společnost v oblasti businessu
- Přátelské vládní organizace
- Příchod nových hráčů
- Jiné příležitosti

5.3.4 Threats - Hrozby

- Ekonomická recese
- Negativní účinek prostředí
- Násilí

- Počasí a jiné nekontrolovatelné vlivy
- Zranění a nemoci hráčů
- Rozvázání některých sponzorských smluv
- Jiné hrozby (12)

Dá se říct, že veškeré uvedené faktory mohou mít vliv na budoucí fungování volejbalového klubu. Překvapivě i takové jako počasí, které často halové sporty neovlivňuje. V případě Aera, bylo v minulé sezoně nutné na několik dní uzavřít halu, kvůli protékající střeše. Zároveň se týmy v lize dopravují na venkovní zápasy výhradně pozemní dopravou. Tedy například sněhová kalamita, může zápas nejen negativně ovlivnit, ale dokonce zabránit jeho uskutečnění. Představa násilí v řadách volejbalových fanoušků může působit mírně komicky, nicméně jsem byl svědkem i toho jevu.

5.4 INTERVIEW

Jedna z metod kvalitativního výzkumu, taktéž hojně využívaná. Na rozdíl od dotazníku, kde je respondent jasně omezen otázkami, můžou v případě interview obě strany volně reagovat na vývoj rozhovoru. Tazatel by měl mít připraven jakýsi scénář a alespoň hrubé schéma rozhovoru nebo seznam otázek. Pokud to ale povaha rozhovoru a respondent dovolí, není nutné se jich držet a dát rozhovoru tak volnější formát.

V práci je metoda interview stěžejní. Autor dotazoval několik osob svázaných s klubem. Včetně manažera klubu, pana Bednáře, s nímž se zpravoval o fungování klubu v současnosti i plánech do budoucna, finanční strance i ohledně jednotlivých složek marketingového mixu. Jednalo se spíše o neformální rozhovor, část informací jsem získával od něj, ale prostřednictvím jiných lidí. Bývalí hráči, poskytli jakési srovnání minulých let se sezonami nedávno uplynulými. Dále hráči tvořící současný tým, naskytli jistou možnost nahlédnutí „dovnitř“ fungování klubu. Vzhledem k neformální povaze rozhovorů, nebyly jejich výsledky zapsány písemně. Takto získané informace, poslouží jako podklad k analýze současného marketingového mixu a sestavení SWOT analýzy.

5.5 DOTAZNÍK

Základem dotazníku je pokládání otázek respondentům, z jejichž odpovědí řešitel získává primární údaje, které potřebuje. Dotazování lze provádět osobně, telefonicky, písemně nebo elektronicky. V našem případě použijeme dotazník elektronický a dále osobní dotazování. Mezi výhody elektronického patří čas, který má respondent k přemýšlení nad odpovědí. Na druhou stranu, v případě, že požadujeme spontánní odpovědi, může se tato výhoda obrátit v nevýhodu. Hrozbu ztráty kontroly nad strukturou výběrového souboru a tím, kdo dotazník vyplňuje, částečně eliminuje elektronická forma dotazování. Díky zasílání odkazu na dotazník přes sociální síť Facebook, by k němu nikdo krom konkrétního respondenta přístup mít neměl. Osobní dotazování proběhlo především z důvodů nízké návratnosti dotazníků elektronických. Výhodu osobního dotazování spatřuji v tom, že jsem měl možnost výběru respondenta. Dále možnost hlubšího prodiskutování některých otázek. Naopak nevýhoda je časové omezení, krátký čas na rozmyšlenou. Vliv na odpovědi také mohl mít výkon z konkrétního utkání, na kterém jsme prováděli šetření.

Příbová ve své knize konkretizuje šest zásad tvorby dotazníku. Tyto kroky charakterizují posloupnost prací, nejsou od sebe však striktně oddělené a jsou navzájem podmíněné.

1. Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést

Odpověď na otázku „na co se budeme ptát“ vychází z připravených etap, tedy stanoveného cíle výzkumu. Na přípravu obsahové koncepce dotazníku by se měl klást velký důraz a vzniklý písemný seznam požadovaných informací by měl být k dispozici v průběhu celé tvorby dotazníku

2. Určení způsobu dotazování

Způsobů dotazování je více, patří mezi ně písemné, osobní, telefonické, elektronické. Vzhledem k výběru elektronické formy dotazování, nemá smysl se ostatními podrobněji zabývat.

3. Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr

Neboli určení koho se budeme ptát. Toto rozhodnutí je důležité pro tvorbu vstupních a věcných otázek, použití odborných termínů apod. V našem případě

bude cílovou skupinou zhruba sedm set členů fanouškovské stránky Aero Odolena Voda na síti Facebook.

4. Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace

Při tvorbě otázek je nutné zvažovat dvě hlediska:

- Jakou funkci v dotazníku daná otázka má
- Jakým způsobem ji položit, aby odpověď na ni přinesla přesně tu informaci, kterou potřebujeme

Na konstrukci otázky má vliv volba slov a jejich stylizace do věty. Přesný návod, ani jedno správné řešení jak postupovat, patrně neexistuje a vždy je nutné vybrat z různých variant. Forma otázky vychází z obsahu informace, jakou má přinést, množství a okruhu možných odpovědí, které mohou existovat. Rozeznáváme především otázky otevřené, kde není ohraničena odpověď možnostmi, které určí tvůrce dotazníku, a otázky uzavřené, umožňující výběr z předepsaných variant. Kompromisem může být polouzavřená odpověď, kde je většinou poslední možností jakási souhrnná odpověď typu: „a jiné, další, ostatní apod.“

5. Konstrukce celého dotazníku

Každý dotazník by měl mít pro respondenta únosnou délku, strukturu a dynamiku, která pomáhá udržet zájem. Kromě samotného počtu jednotlivých otázek má význam také funkce jednotlivých otázek v dotazníku, zvážení míry jeho strukturovanosti, vytvoření logické struktury apod. Při tvorbě dotazníku používáme tyto typy otázek:

1. Úvodní otázky – Za úkol mají navázání kontaktu, představení výzkumu nebo tazatele, vysvětlení účelu, vzbuzení důvěry a zájmu dotazovaného.
2. Věcné, meritorní otázky – Týkají se samotného předmětu šetření, jsou jádrem celého dotazování.
3. Filtrační otázky – Umožňují logickou stavbu dotazníku, tj. aby respondenti, kteří zvolí jednu odpověď, nemuseli odpovídat na další otázky, které se jich netýkají.

6. Pilotáž

Slouží k otestování srozumitelnosti a jednoznačnosti dotazníku na malém vzorku respondentů, kteří nejsou do problému přímo vtaženi a dívají se na něj nezaujatě. Jedná se o ověření dotazníku v praxi, jehož účelem je odstranění nedostatků dotazníku, které by mohly negativně ovlivnit získané údaje. (16)

6 AERO ODOLENA VODA

6.1 IDENTITA KLUBU

Klubová identita je založena na mnoha faktorech a proces jejího vybudování trvá většinou mnoho let. Identita by se dala jednoduše formulovat jako souhrn faktorů, které působí na fanouška nebo také způsob jakým je klub vnímán veřejností. Mezi něž můžeme zařadit klubové barvy, logo, klubové předměty, komunikací a v neposlední řadě také samotné členy klubu.

Jak jsem zmínil hned v úvodu, klubová identita jde velmi často ruku v ruce s historií nebo tradicí klubu. Například v Interkontinentální lize sice vznikají takřka každou sezonu týmy, které často mají od prvního kola ligy jakousi základnu fanoušků spjatých s klubem. To jsou ale spíše výjimky potvrzující pravidlo, že budování identity je běh na dlouhou trať. Navíc se obávám, že konkrétně v tomto případě jde spíše o euforii ze strany diváků, způsobenou tím, že se tato megalomanská soutěž dostala i do jejich města.

V případě týmu Aero Odolena Voda je historie jedna z nejdelších a nejbohatších ze všech domácích klubů. Celkově už od roku 1953, kdy klub vznikl, používá shodné barvy s dominancí modro bílé kombinace. Název je zažitý už desetiletí a z loga přímo dýchá tradice. Možná hlavně díky tomu je cítit, že má Aero jako jeden z mála klubů u nás základnu příznivců, kteří klub podporují v dobách slávy i krize a jsou ochotni vyjízdit na venkovní zápasy i na druhý konec republiky. To je u nás raritní záležitost a to nejen ve volejbalu. To vše působí velmi pozitivně samozřejmě nejen na hráče, ale i sponzory, kteří by měli případně zájem spojit své jméno s týmem. Do sponzoringu klubu s pošramocenou minulostí a nejistou budoucností se nepohne žádná společnost. Naopak sehnat sponzora s takto bohatou historií a tradicí, velmi pozitivní „tvář“ a jménem, které si většina lidí spojuje s kvalitou, by mělo být mnohem snazší.

Dalším faktorem, který může velmi zásadně ovlivnit vnímání klubu je komunikace s veřejností. Možnosti a způsoby komunikace se rozrostly od rozhlasové a tiskové komunikace přes televizní, až po internetovou, zahrnující webové stránky klubu, rozhovory pro internetová média a čím dál populárnější profily na Facebooku, Twitteru, či

jiných sociálních sítích. Všem prvkům klubové identity se budu věnovat zvlášť a podrobněji v dalších částech práce.

6.2 PROSTŘEDÍ KLUBU

Sportovní klub, stejně jako jakýkoli podnik, nefunguje samostatně, ale působí na něj mnoho vnějších i vnitřních činitelů. Marketingové prostředí obecně se dá charakterizovat jako souhrn prvků a vlivů, které v současnosti ovlivňují nebo v budoucnu ovlivní schopnost firmy rozvíjet se a udržet úspěšné transakce a vztahy s cílovými zákazníky. Znaky charakterizující marketingové prostředí je nejistota a proměnlivost. (19) Dvě hlavní skupiny, do kterých se dělení marketingového prostředí větví je Mikroprostředí (Vnitřní) a Makroprostředí (Vnější).

6.2.1 Mikroprostředí klubu Aero Odolena Voda

Do vnitřního marketingového prostředí jsou zahrnuti veškerí účastníci, kteří mají podíl na výsledném produktu. Vnitřní prostředí se většinou snadněji monitoruje, tedy i kontroluje a ovlivňuje. V literatuře narazíme při dělení činitelů mikroprostředí většinou jen na rozdělení týkající se podniku, nikoli sportovního klubu, jak bych potřeboval. Bude tedy nutné ho do jisté míry modifikovat, tak aby vyhovovalo a bylo použitelné pro práci.

- *Prostředí klubu (Firemní prostředí):* Do něj většina autorů řadí veškerý management, finanční řízení atp. U sportovního klubu sem patří ještě, ne-li nejdůležitější část a to samotný tým neboli jeho hráči. Samozřejmě veškerý personál by měl být srozuměn s filosofií a cíli klubu, jednotlivé články by měly být propojeny a spolupracovat tak, aby klub mohl fungovat co nejefektivněji.
- *Dodavatelé:* Hrají u jednotlivých klubů různě podstatnou roli. Obecně lze konstatovat, že bez nich by bylo fungování klubu o mnoho složitější, v některých případech nemožné. Většina klubů má smlouvu na minimálně výhodné vstupy do fitcentra, sportovní obuv či oblečení a všechny kluby nejvyšší soutěže jsou zásobeny oficiálními míči Gala a sítěmi Řezač.

- *Diváci (Zákazníci):* Diváci hrají v drtivé většině vrcholového sportu klíčovou roli a primární zájem klubu, Aera nevyjímaje, je dostat fanoušky do haly v co největším počtu. Kromě finančního příspěvku plynoucího z ceny vstupenek, nákupu občerstvení atd. mají, diváci nesporně pozitivní (většinou) vliv na atmosféru a mnohdy i výkony družstva.
- *Konkurence:* Konkurence ve sportu jakožto konkurenci obecně můžeme rozdělit na přímou a nepřímou.
 - *Přímá:* U profesionálního klubu poskytující jako svůj produkt sportovní utkání, jsou přímou konkurencí kluby se stejným zájmem. Čistě teoreticky tedy účastníci dané nebo blízké soutěže. Toto rozdělení by se dalo částečně aplikovat u těch největších lig v masově populárních sportech. Například fotbalová Barcelona nebo Manchester United, mají své příznivce rozesety nejen po celé zemi, ale dá se říct po celém světě, přičemž někteří z nich neváhají pravidelně vážit cestu na domácí nebo venkovní utkání, přestože čítá několik stovek kilometrů. V naší zemi má takto silný vztah ke svému domácímu klubu jen málokdo, ve volejbalu by se dal počet takový fanoušků spočítat na prstech jedné ruky. Konkrétně u Aera by se tedy dalo říct, že přímou konkurenci téměř nemá. Geograficky nejbližší extraligovým týmem je ČZU Praha a to si troufám říct, že příliš fanoušků pocházející z Odoleny vody, nemá.
 - *Nepřímá:* V případě Aera nebo sportu obecně, může dát divák přednost před sledováním utkání jakékoli jiné sportovní, kulturní nebo volnočasové aktivitě. Hlavní způsob jak takovému odlivu zabránit, je vytvářet produkt natolik kvalitní a atraktivní, aby byl divák spokojen a zůstal klubu věrný tím, že přijde i příště. Další možností je poskytovat například hromadné slevy, prodávat zvýhodněné permanentky na celou sezonu, či akce typu každý pátý vstup zdarma.
- *Marketingový zprostředkovatelé:* K propagaci používá klub své webové stránky a v poslední době čím dál aktivněji i svou stránku na Facebooku. Ta čítá již téměř 700 příznivců, což je na naše poměry nadprůměrné číslo a více má jen Jihostroj České Budějovice. (14,15)

6.2.2 Makroprostředí klubu

Jedná se o prvky, ovlivňující klub „zvenčí“. Působení makroprostředí na klub je neodvratné a zároveň těžko ovlivnitelné. Tvoří ho mnoho prvků a jejich vzájemných vztahů, které ovlivňují schopnost klubu vytvořit a rozvíjet vztahy s ostatními účastníky na trhu. (19) Je tvořeno následujícími prvky:

- *Demografické prostředí:* Zde hraje roli umístění regionu, velikost, vzdálenost od zákazníků (diváků). Odolena voda je malé městečko nacházející se 15 kilometrů severně od Prahy o rozloze 1123 ha s 5445 obyvateli. Klub tedy sídlí v nejméně zalidněném městě ze všech extraligových družstev. Ani rozpočet města není příliš vysoký a částka, pohybující se dlouhodobě kolem padesáti milionů, by některým fotbalovým klubům nestačila ani na půl sezony. Na druhou stranu, jak už bylo několikrát zmíněno, sportovní příznivci nemají v případě, že chtějí sledovat sportovní utkání, příliš na výběr. Na rozdíl od ostatních podobně nevelkých měst, která mají své týmy v nejvyšší volejbalové soutěži, ve městě ani jeho nejbližší okolí téměř nefunguje jiný sport. A mezi diváky a mladými sportovci se volejbal těší velké přízni. Zároveň je podstatné, ve volejbalu zvláště, jakou částkou přispívá klubu městská část. V minulém roce poskytlo město klubu 2429000 Kč na provoz a modernizaci haly. Což je na naše poměry nemalá částka. (9)
- *Ekonomické prostředí:* Skládá se z faktorů, ovlivňující kupní sílu spotřebitelů a strukturu jejich výdajů. Roli hraje výše příjmů a změny ve struktuře výdajů (20). Vzhledem k průměrné mzdě 22 853 Kč Středočeského kraje, kam Odolena Voda patří a ceně 50 Kč za lístek pro dospělého a 30 Kč pro studenta, by měla kupní síla obyvatelstva hovořit pro Odolenu Vodu příznivě (3). Zároveň podíl výdajů na rekreaci a kulturu osciluje zhruba mezi desíti a dvanácti procenty, což je dlouhodobě nad průměrem EU. A jak ukazují průzkumy, mezi sporty jsou ty kolektivní míčové třetí nejoblíbenější, věnuje se jim 40% lidí ve věku od 15-45 let, sportující jednou za měsíc. (10)
- *Přírodní prostředí:* Jak je z historie klubu patrné, přírodní prostředí nehraje velkou roli. Od roku 1969, je totiž na všechny soutěžní utkání povinná krytá hala.
- *Sociálně kulturní prostředí:* Svůj volný čas věnují Češi ve 13% zábavě, 9% indoor sportu a ve 20% provozují hobby. Tento ukazatel nám příliš neprozradí, protože zařazení pasivního sportu do jedné z kategorií je při nejmenším sporné. Dalším

faktorem jsou kulturní zvyky a ochota lidí utrácet za sport. Procentuální podíl byl už zmíněn, v odstavci výše, částka činí tedy zhruba 2 tisíce Kč. (10)

6.3 MARKETINGOVÝ MIX AERA ODOLENA VODA

6.3.1 Produkt

Volejbalové utkání, nebo soutěžní utkání profesionálního sportovního klubu obecně stojí v centru marketingového mixu. Bohužel je třeba si přiznat, že v posledních sezonách nejsou výsledky ideální. Od postupu do nejvyšší soutěže se klub potácí v nelichotivé finanční situaci a bojuje zatím spíše sám se sebou, než se soupeři. Premiérová sezona byla spíše podprůměrná. Aero k ní nastoupilo s ambiciózní sestavou plnou cizinců, ale očekávání fanoušků a činovníků klubu nedokázali naplnit a umístili se až na desátém místě. To o jednu příčku zajišťovalo setrvání v lize. Udržení, ale rozhodně nebylo stanovený cíl před sezonou. Loňský rok, druhý v Uniqua extralize, byl velmi slabý. S konečnou bilancí dvaceti osmi porážek a dvou vítězství, možná až ostudný. V druhé části soutěže působili někteří hráči téměř odevzdaným dojmem a celková atmosféra uvnitř klubu nebyla dobrá. K vyššímu nasazení hráčů nepomohl příliš ani systém ročníku, kdy byla liga uzavřená, neboli žádný klub nesestupoval o soutěž níž. Letos se situace vyvíjí podobně, nicméně hra vypadá o poznání bojovněji a příchod zahraničních hráčů nesporně zvedl i celkovou kvalitu týmu. V tvářích hráčů je vidět nadšení ze hry a dravost. V současnosti sází Odolena Voda na jakýsi mix mládí, zahraničních smečářů a dvou zkušenějších hráčů. Takto nastavená koncepce, by dle slov trenéra Bednáře, měla fungovat i do budoucna, kdy by mělo zákonitě přijít zlepšení. Všichni hráči jsou vázání dvouletou smlouvou, pokud tedy nedojde k mimořádné situaci, měli by dostat prostor i v příští sezoně.

V této části marketingového mixu by se dal rozebrat ještě stav domácí haly a úroveň merchandisingu. Vzhledem k tomu, že domácí hale se věnují podrobněji dále, považují opakování napsaného za zbytečné. Merchandising funguje v klubu zatím na pouze minimální úrovni. Z klubových předmětů je k dispozici pouze šála s klubovým logem v ceně 250 korun.

6.3.2 Cena

Cenová politika v klubu je nastavena tak, aby přilákala fanoušky nebo spíše jich co nejméně odradila. Je jasné, že s cenou nastavenou na 50 Kč pro pracujícího a 30 Kč pro studenty na domácí utkání a návštěvou pohybující se kolem 400 diváků na zápas příliš velkou díru v rozpočtu nezalepí. A je určena spíše k pokrytí nezbytných nákladů na zápas, respektive nákladů na výjezdy k venkovním zápasům. Provoz haly je hrazen z rozpočtu města, zde tedy náklady nevznikají. Dá se konstatovat, že příjem ze vstupenek na domácí utkání, nečiní u žádného klubu, až na jednu výjimku, příliš velkou část rozpočtu. Tou výjimkou jsou již několikrát zmiňované České Budějovice. Ty mají jednak jednu z největších hal u nás, s kapacitou kolem 2000 míst, ale také s náskokem nejdražší vstupné, jehož cena je 100 Kč. (17) Se zhruba jedním domácím zápasem týdně a průměrnou návštěvou, kterou notně vylepšují zápasy Ligy mistrů, přesahující 1000 diváků, si každý může spočítat, že příspěvek do rozpočtu klubu je nezanedbatelný.

Přestože je cena lístků nastavena na velmi přátelské úrovni a hala, jako jedna z mála u nás splňuje většinu kritérií pro evropské soutěže a i její kapacita je dostatečná, nedaří se nalákat do ochozů dostatečný počet lidí. Nedostatečné návštěvy na domácích utkáních mají několik příčin. První z nich je velikost města a počet obyvatel, kterých má Odolena Voda zhruba 5500. Při takovémto zalidnění je téměř nereálné, aby se na každý domácí zápas zaplnila celá hala, tedy přibližně 1500 lidí (přesnou kapacitu nelze určit, jedná se tedy pouze o odhad vedení klubu). Další podstatnou příčinou jsou slabší výkony v posledních extraligových sezonách a také přerušení činnosti klubu v roce 2004, kdy si možná někteří diváci „odvykli“ chodit na volejbal. Bohužel jeden problém navazuje na druhý. Výkony jsou slabší, protože tým nemá dostatečnou hráčskou kvalitu. Tu si klub nemůže dovolit, jelikož nemá dostatek finančních prostředků a zároveň při současné situaci, kdy je herní projev nekvalitní a návštěvnost nízká, nemá žádný sponzor zájem zásadněji podpořit klub finančně. Bohužel to vypadá, že řešení jak se dostat z tohoto začarovaného kruhu klub nemá a zatím nic nenavádí tomu, že by se mělo něco zásadně změnit.

6.3.3 Propagace

K propagaci používá klub víceméně tři druhy médií. Tištěná, rozhlas a internet.

- *Tisk*: Klub má po městě vždy před zápasem několik plakátů, lákajících na konkrétní domácí utkání. Jejich počet není stálý a odvíjí se v první řadě od atraktivity soupeře.

Plakát je formátu A3, tištěný na klasickém, nelesklém papíru a má čistě informativní charakter. Obsahuje fotku týmu, oznámení o času zápasu, jménu soupeře a stručný výčet hlavních sponzorů.

- *Rozhlas* Jedná se o stručné sdělení času, místa zápasu a krátkou výzvu pro obyvatele, aby dorazili podpořit svůj klub. Hlášení rozhlasu probíhá 1-2x během dne před zápasem a poté ještě jednou několik hodin před začátkem. Slyšitelnost sdělení je dobrá.
- *Internet*: Ten používá klub k propagaci více způsoby. Prvním jsou webové stránky klubu. Na nich se nachází vždy po posledním zápasu, v rudé oblasti hlavní stránky, výčet nejdůležitějších informací k nadcházejícímu klání. Tedy pouze čas, místo a soupeř. Dalším způsobem jsou stránky města Odolena Voda, zde se objevuje pravidelně, vždy zhruba se čtyřdenním předstihem, pozvánka na další domácí zápas. Facebook je v poslední době stále oblíbenějším nástrojem, který využívají nejen sportovní kluby ke komunikaci s fanouškovskou komunitou. Nutno říct, že v podmínkách českého (klasického, šestkového) volejbalu využívá Aero Facebook ke své propagaci a komunikaci, takřka nejúspěšněji ze všech ligových celků. Soudě tedy alespoň podle počtu fanoušků na stránce, kterých má, hned po Jihostroji České Budějovice, Odolena Voda nejvíce. Konkrétně 670, oproti 1612 (ke dni 20. 2. 2013). (14,15) Obě tato čísla se jeví jako zanedbatelná v porovnání s vůbec nejúspěšnějším volejbalovým týmem v této oblasti. A to Beach volejbalového týmu Kolocová, Sluková, který ke stejnému datu nashromáždil 10760 fanoušků. Podotknout lze to, že na tomto množství se kromě úspěchů, chování a atraktivita obou hráček, podílí především způsob jakým Kolocová a Sluková se svými fanoušky komunikují. Tedy tak, jako by každý fanoušek na stránce byl jejich skutečný známý, se kterým mohou sdílet nejen fotografie z tréninku a zápasů, ale také ze soukromí, které s volejbalem nijak nesouvisí, psát odlehčené komentáře, pořádat soutěže o věcné ceny apod. (16)

6.3.4 Distribuce

Hovoříme-li o sportovním utkání jako produktu, jeho hlavní charakteristickou vlastností je jeho nepřenositelnost. Tedy nemožnost distribuovat ho divákům mimo stadion, naopak spotřebitel musí dorazit za ním na místo konání zápasu. Aero Odolena Voda hraje svá domácí utkání přes padesát let ve stejné hale, která se nachází na adrese:

Ke Stadionu 375,
Odolena Voda
25070

Tato hala má v sobě velký kus historie, která na diváka doslova dýchá na každém kroku. Tato tradice, která je přes padesát let zachovávána, se dá brát jako klad, ale zároveň jako negativum. Zub času se na hale začíná pomalu podepisovat a některé její sektory volají po rekonstrukci. Hrací plocha je v pořádku, ale lavičky pro diváky jsou původní a rozhodně by snesly modernizaci. Ta v současnosti pravděpodobně není ve finančních možnostech klubu.

Distribuce klubu z hlediska hromadné dopravy je dobrá. Přímo k hale jezdí autobusy 370,371,372,363 a 374, které jezdí shodně z Kobylis a bez přestupu stávají dvě minuty od stadionu.

Doprava automobilem je horší. V rámci Odoleny Vody je vzhledem k velikosti města bezproblémová, pro diváky například z Prahy se může stát překážkou. Při první návštěvě haly je poměrně jednoduché cestou zabloudit. Zároveň je velmi nedostatečná velikost parkovacích ploch. Celkově dokáže parkoviště v bezprostřední blízkosti haly pojmout odhadem čtyřicet aut.

V distribuci vstupenek je Aero poměrně konzervativní a jediná možnost je zakoupení přímo v lobby haly před zápasem.

6.3.5 Prezentace

Jak bylo zmíněno v teoretické části práce, prezentace souvisí hlavně s „provozovnou sportovní služby.“ Jako provozovnu budeme brát halu týmu. Aero Odolena Voda hraje svá domácí utkání od sezony 1970-1971 v hale, která se nachází na adrese Ke Stadionu 375. Rozměry hrací plochy haly jsou 34 x 19 metrů, výška stropu je 12 metrů. Vzhledem k rozměrům volejbalového hřiště, které činí 18 x 9 metrů je prostor kolem postranních čar více než velkorysý a dostatečný i na mezinárodní poháry nebo utkání reprezentace. (11) Údaj o výšce stropu je jedním z nejvyšších v domácí soutěži a neměl by tedy žádným způsobem negativně ovlivňovat hru nebo limitovat hráče. Podlaha je opatřena moderním syntetickým povrchem Taraflex. Jeho vrchní vrstva tvoří PVC na speciální mřížce ze skelného vlákna na podkladu z pěnového materiálu s uzavřenými vzduchovými

bublinami. (4) Tímto povrchem ani v dnešní době, přestože je na televizní utkání povinný, nedisponují všechny týmy v lize. Taraflex je mimo jiné nezbytný ke konání zápasů mezinárodních nebo reprezentačních zápasů a ve většině zahraničních lig se stal již standardem.

Čistota je, i přes stáří haly, udržovaná na vysoké úrovni. Tribuny, toalety, chodby i bar je na každém zápase uklizený. Zásadnějšího nepořádku jsem si nevšiml nikde. Zmiňované tribuny mají kromě čistoty ještě jednu hodnotitelnou a neméně důležitou vlastnost. Tou je komfort. Ten je srovnatelný, v mnoha případech dokonce lepší, než v některých volejbalových halách v republice. Lavice jsou sice staré, ale prostorově poměrně velkoryse řešené. Na nohy je místa dost, ale prostor po stranách se odvíjí od počtu diváků, co přijde na zápas. Jednotlivá místa totiž nejsou oddělena opěradly a sedačky nejsou samostatné. Vzhledem k průměrným návštěvám z posledních zápasů toto omezení není nijak obtěžující. Při naplnění maximální kapacity tribun jsou k dispozici ještě ochozy kolem haly, které poskytují dalších několik stovek míst k stání. Tyto prostory neskýtají tolik komfortu, jako místa k sezení, přesto je někteří diváci preferují před tribunou. Jistý dyskomfort představuje pro některé diváky již samotný vstup do haly, který může být při vyšší návštěvě zdouhavý a nevyhnutelný průchod přes hospodu, který následuje po zakoupení vstupenky, je obtěžující jak pro návštěvníky restauračního zařízení, tak pro volejbalové diváky.

Atmosféru hodnotím naopak pozitivně. Veškerý personál se chová přátelsky a nesetkal jsem se s žádným problémem.

6.3.6 Lidé

Je otázka jaký mají v marketingovém mixu vliv lidé na spokojenost zákazníka v případě, že sportovní produkt přijímá pasivně jako divák. Vliv by mohla mít paní za pokladnou, obsluha baru, případně hlasatel. Obávám se, že příliš velkou roli tito lidé v marketingovém mixu hrát nebudou. Jediný, kdo by mohl zapůsobit ve větší míře na zážitek diváka ze zápasu je hlasatel. Jeho práci mu, ale velmi komplikuje již několikrát zmiňovaná repro soustava. Zaměstnanec tedy nemá v tomto případě smysl jednotlivě rozebírat a hodnotit. Zásadnější roli by hráli v případě, že se budeme dívat na produkt trochu z jiného úhlu. Osoba trenéra je velmi důležitá nejen u mládežnických kategorií a často rozhoduje nejen o tom, zda bude dítě v budoucnu kvalitním hráčem, který by mohl

být platný A týmu. Rozhoduje také o tom, zda ono dítě u volejbalu, potažmo sportu obecně, do dospělých let vůbec vydrží. Velmi výrazně může také ovlivnit samotné výsledky A týmu, náladu v něm, motivaci hráčů zůstat v mužstvu a pracovat s ním naplno, případně chuť potencionálních posil zavázat se smlouvou do budoucna.

Dalším aspektem, kdy hrají lidé velmi důležitou roli, je sjednávání sponzorských smluv a shánění nových partnerů klubu. Při pohledu na partnery klubu je jasné, že nejedna smlouva byla uzavřena na základě známosti a dobré vůle podpořit klub. Navíc žádný sponzor, zvláště v dnešní době, nebude jednat s člověkem, který je mu nepříjemný a svými prostředky podpoří raději projekt, za který vystupuje personál jemu sympatičtější.

6.3.7 Proces

Tato část mixu zahrnuje procesy, předcházející samotné spotřebě služby a souvisí částečně i s předchozím prvkem. V podstatě jediný proces, po kterém následuje samotné utkání, je zakoupení lístků u pokladny a cesta na vybrané místo. Dá se říct, že při současných návštěvách toto funguje vcelku bez větších problémů. V hale je pouze jedno místo, kde se dají zakoupit lístky a veškerou obsluhu zvládá jeden zaměstnanec. Přesto se množství diváků rozmělní v čase a na kase tedy nevznikají návaly ani fronta. Myslím si, že větší nápor fanoušků by mohl představovat v tomto směru problém. Například v hale Jihostroje České Budějovice, kde je kapacita srovnatelná, jsou pokladny tři. Od počtu lidí v hale se logicky odvíjí i délka procesů předcházející návštěvě ostatních zařízení. Ať už se jedná o hospodu nebo toalety, kromě zvýšené koncentrace lidí mezi sety, jsem větší potíže ani zdržení nezaznamenal. Toalet je v hale dostatečný počet a díky značně zúženému menu v hospodě, která poskytuje vesměs pouze nápoje a balené potraviny, je čas strávený ve frontě snesitelný.

6.4 PRŮBĚH DOTAZOVÁNÍ

Dotazníkové šetření jsem rozdělil na dvě části, osobní dotazování a elektronickou formu. Po konzultaci a mírné úpravě dotazníku jsem provedl 25. 11. 2012 pilotáž. Odkaz na dotazník jsem poslal 15 respondentů a ti doporučili pouze kosmetické úpravy, jako zobrazení celého dotazníku, místo odkrývání po jedné otázce, či korekci pravopisných a

fonetických nepřesností. Samotný dotazník se skládal z celkem 20 otázek a vyplnění zabralo v průměru cca 4 minuty.

Samotné šetření elektronickou formou proběhlo ve dnech 30. 11. 2012 – 12. 12. 2012 pomocí serveru www.vyplnto.cz. Dotazník jsem zvolil jako neveřejný a odkaz na něj umístil na fanouškovskou stránku Aera na Facebooku. Počet respondentů nebyl tak vysoký, jak jsem doufal. Na konci šetření se vrátilo rovných 50 vyplněných dotazníků. Návratnost server vyčíslil na 66,2%, tedy 33,8% lidí dotazník pouze otevřelo nebo nevyplnilo celý. Vyhodnocení dat provedl systém vyplnto.cz, který rovněž vypracoval výsledné grafy.

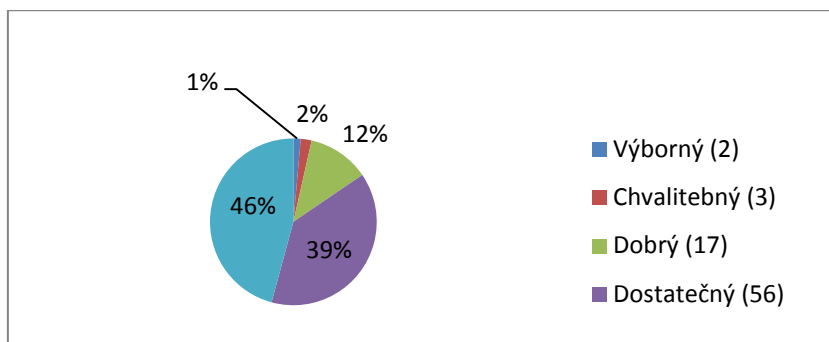
Dotazníkové šetření osobní formou jsem provedl dne 1. 12. 2012 na domácím utkání s týmem Ostravy. Do haly přijel atraktivní soupeř, pravidelný účastník vyřazovacích bojů a čtvrtý tým loňské sezony. Zápas tedy sliboval nadprůměrnou návštěvu. Podle statistik nakonec zavítalo do haly 200 diváků, což byl pro mé účely naprosto dostačující počet. Dotazování probíhalo před zápasem, po něm a také mezi sety. Těch bylo nakonec pět, příležitosti oslovit co největší počet respondentů jsme měli tedy dostatek. Se samotným dotazováním mi pomáhali tři dobrovolníci a celkově se nám podařilo získat zpět 93 vyplněných dotazníků. Návratnost byla takřka stoprocentní. Kromě diváků, kteří odmítli z toho důvodu, že dotazník již vyplňovali na internetu, se vrátily všechny.

Výsledky obou šetření jsem zanesl do tabulky v programu Excel a poté vytvořil přehledné grafy.

6.5 VÝSLEDKY DOTAZOVÁNÍ

1. Jak jste byli spokojeni s předváděnou hrou týmu v loňské sezoně?

Graf č. 1

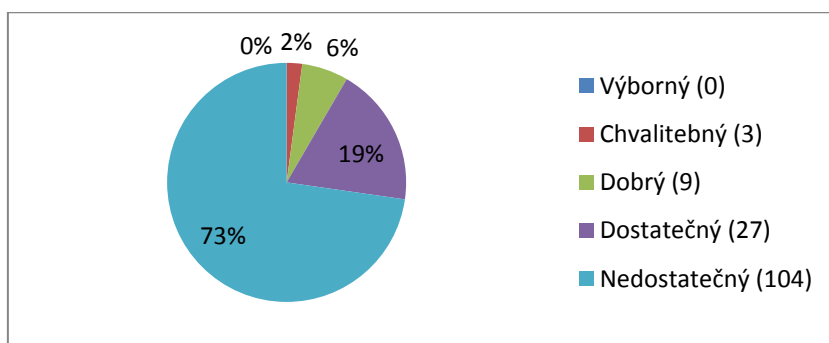


Zdroj: Vlastní

Nespokojenost fanoušků s loňskou sezonou je patrná hned z první otázky, kde naprostá většina dotazovaných hodnotí hru známkou 4 nebo 5. Jako výbornou ohodnotili hru pouze 2 respondenti, jako chvalitebnou 3. Do jaké míry odpovědi korespondují se skutečným názorem a zda takto vysoké známky neuděloval někdo přímo z klubu nelze vyloučit. Podle mého názoru udělovat známku vyšší než dobrou, je až nesoudné.

2. Jak jste spokojeni s výsledky týmu v loňské sezoně?

Graf č. 2

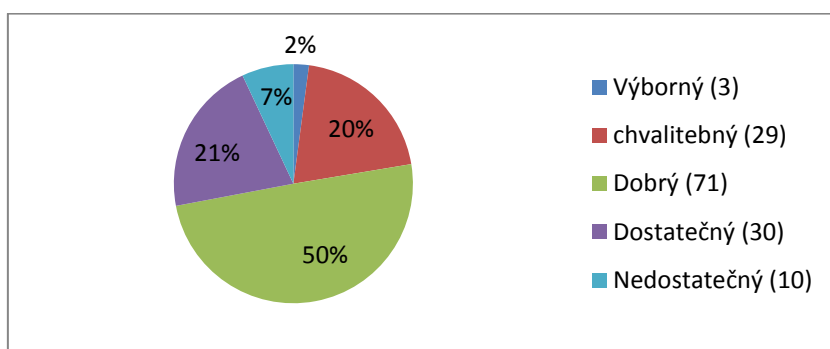


Zdroj: Vlastní

Vzhledem k beznadějně poslednímu místu v loňské sezoně, se nedá říct, že by byly výsledky překvapivé. Nespokojenost fanoušků je v tomto případě ještě výraznější než v předchozím případě. Za nedostatečné označilo výsledky týmu celých 104 respondentů, naopak výbornou neudělil jediný. Počet fanoušků hodnotící druhou nejvyšší známkou se dá i v tomto případě označit za zanedbatelný a neobjektivní.

3. Jak jste spokojeni s předváděnou hrou týmu v letošní sezoně?

Graf č. 3

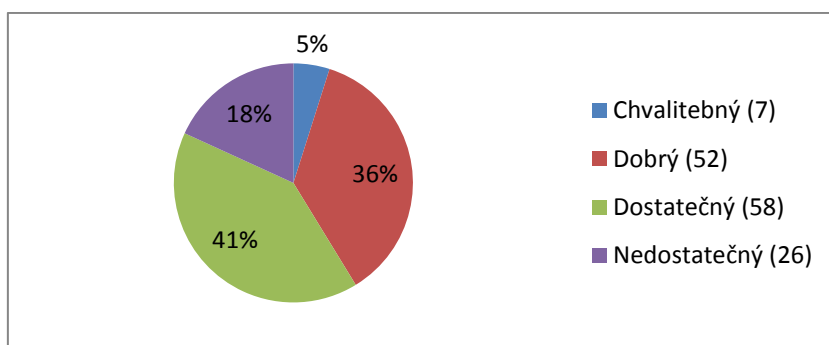


Zdroj: Vlastní

Zde je jasně patrné zvýšení spokojenosti diváků s hrou Aera oproti předchozímu roku. Dominantní známkou v tomto případě již není 5, ale 3, tedy jakýsi průměr. Jako dobrou ohodnotilo hru týmu, téměř polovina oslovených respondentů. Ještě optimističtější pohled má 29 diváků, tedy téměř stejný počet jako těch, co jsou spokojeni méně a hodnotili známkou čtyři. Obraz hry v letošním roce se opravdu zlepšil a to se adekvátním způsobem také promítlo na odpovědích tázaných. Já osobně bych hru hodnotil, s přihlédnutím k loňské sezoně, známkou mezi chvalitebný a dobrý.

4. Jak jste spokojeni s výsledky týmu v letošní sezoně?

Graf č. 4

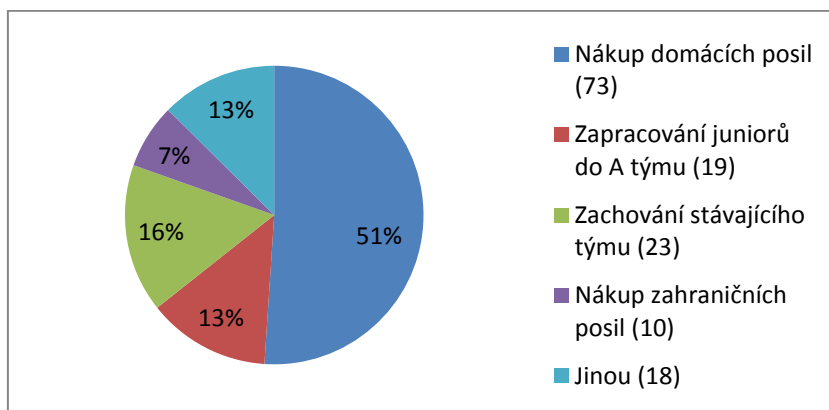


Zdroj: Vlastní

Je patrný rozkol mezi výkony týmu a výsledky, ale zároveň také to, že diváci berou zlepšení oproti loňsku v potaz. Opět dominuje průměrná známka 3 a 4. Jako výborné neoznačil jediný dotazovaný, chvalitebnou udělilo pouhých sedm diváků. Přestože už nyní, v polovině základní části, má tým dvojnásobný počet bodů, než kolik získal za celou loňskou sezonu, jako nedostatečné označilo výsledky týmu 26 respondentů, tedy necelá pětina. To mi přijde až zbytečně přísné, přeci jen počet bodů oproti loňsku je nepoměrný.

5. Jakou koncepci klubu byste uvítali do příštích sezon?

Graf č. 5



Zdroj: Vlastní

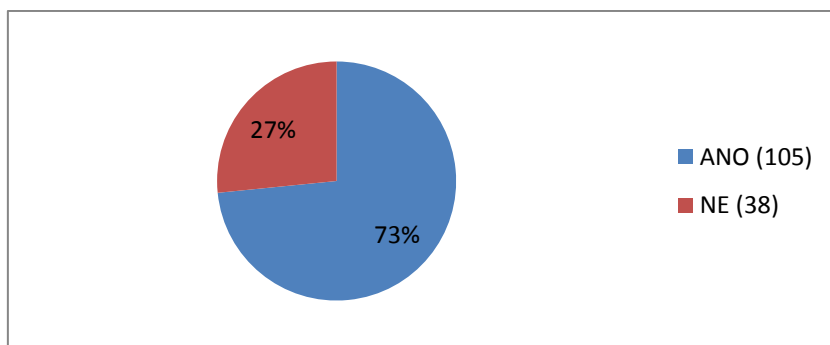
Otázku číslo 5 jsem koncipoval jako polootevřenou. Respondent měl na výběr ze čtyř variant, či mohl navrhnout cestu vlastní. Z výsledků je patrné, že diváci nejsou zcela spokojeni se skladbou týmu v současnosti a pokud budeme brát v potaz pouze první čtyři

možnosti, o změnu nemá zájem pouhých 16 procent dotazovaných. Nejvíce žádanou variantou je nákup posil z Česka, tuto koncepci by do budoucna uvítalo 73 dotazovaných. Pro doplnění týmu o hráče ze zahraničí hlasovalo 10 lidí. Konkrétně v nakupování zahraničních hráčů patří Odolena voda k neaktivnějším u nás. Pro budoucí zapracování současných juniorů do A týmu mužů je 19 dotazovaných. Na kolik je tato varianta reálná, ukáže až čas.

Ostatní odpovědi se rozcházejí a pouze v pár případech napadla více lidí podobná možnost. Jednou z nich je změna vedení a managementu, pro ni hlasovali 3 lidé. Dále respondenti navrhnou změnu tréninkových jednotek (2 lidé), nákup zkušených hráčů (3 lidé). Dále je navrhován návrat ke složení týmu z minulých sezon (konkrétně nákup hráčů Markovic, Tupou, Blairon) nebo rozvázání smlouvy s některými mladými hráči (Pavelka, Bajusz, Šulava). Ostatní odpovědi typu: Sehnat více peněz nebo nákup hráčů, kteří pomohou, jsou spíše nic neříkající.

6. Hodnotíte stav haly jako dostatečný?

Graf č. 6

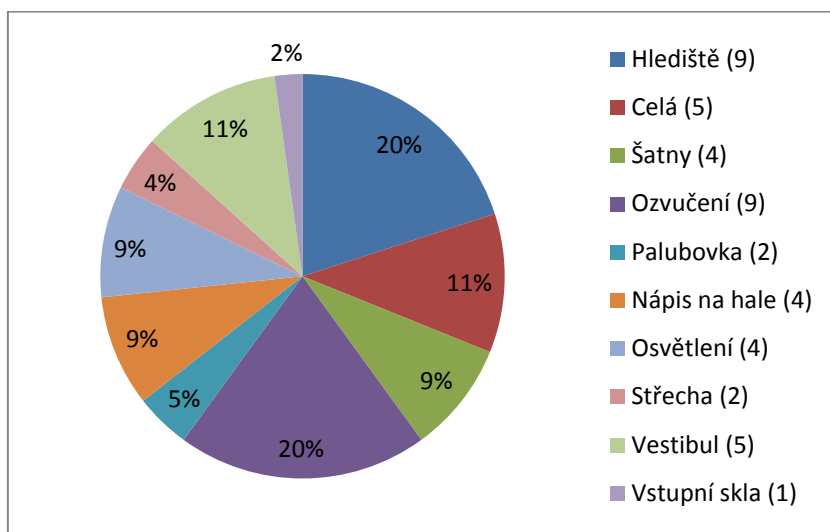


Zdroj: Vlastní

Stav haly jako dostatečný hodnotí 105 respondentů. To se může zdát, vzhledem k jejímu staří, pro někoho překvapivě vysoké číslo. Nicméně je třeba uznat, že je hala přes její léta udržovaná v dobrém stavu. Určitou roli v pozitivním hodnocení také může hrát jakási citová vazba některých diváků k této stavbě. V případě negativní odpovědi, byl tázaný přesměrován k další otázce, kde dostal prostor k rozvinutí svého názoru a zdůvodnění proč se mu zdá stav haly jako nedostatečný.

7. Jaká/é část(i) haly vyžaduje/jí podle Vás rekonstrukci nejnutněji?

Graf č. 7



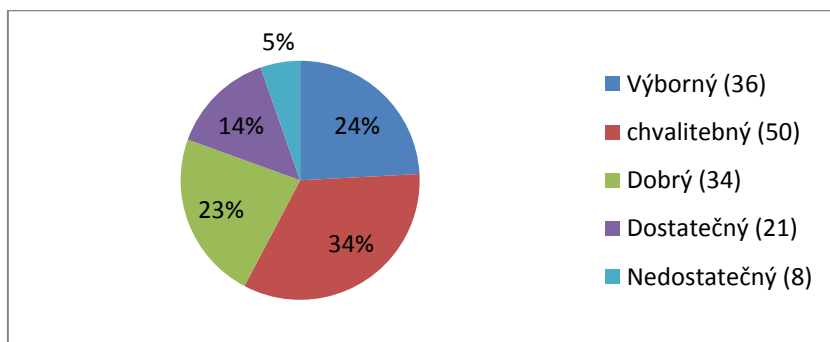
Zdroj: Vlastní

Nejvíce dotazovaných by uvítalo rekonstrukci hlediště a výměnu zvukové aparatury, shodně po devíti lidech. Že je nápis na hale nedostatečný (ve skutečnosti téměř ani žádný neexistuje) si myslí 4 respondenti. Stejný počet je také nespokojen s kvalitou hráčského zázemí, konkrétně šaten a osvětlením palubovky. Z osobní zkušenosti, musím konstatovat, že je to nedostatek aktuální. Pěti lidem se nelíbí hala jako celek a pravděpodobně by uvítali kompletní rekonstrukci. Výtku k vestibulu haly má rovněž pět respondentů.

Podotýkám, že odpověď na tuto otázku byla nepovinná, zároveň mnoho lidí uvedlo více než jeden nedostatek.

8. Jak hodnotíte čistotu v hale?

Graf č. 8

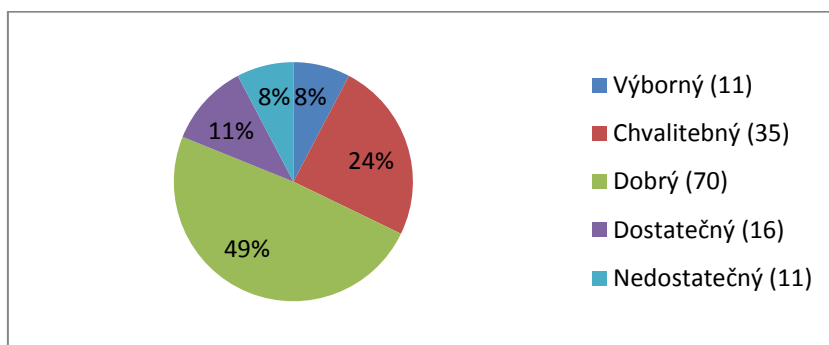


Zdroj: Vlastní

Z výsledků se dá usuzovat, že čistota v hale je na nadprůměrné úrovni. V součtu pouze 29 respondentů ze 143 hodnotí čistotu známkou 4 nebo 5. Nejnižší známkou pouze 8 z nich. Průměrná známka je lehce přes 2,5. Nejvíce lidí, tedy padesát se shodlo, že čistota haly je ve chvalitebném stavu. Výbornou udělilo 36 lidí, což je druhý nejvyšší počet. Zdá se tedy, že čistota v hale nebude největší problém a bude postačovat, pokud ji klub udrží na stávající úrovni.

9. Jak Hodnotíte komfort v hale?

Graf č. 9

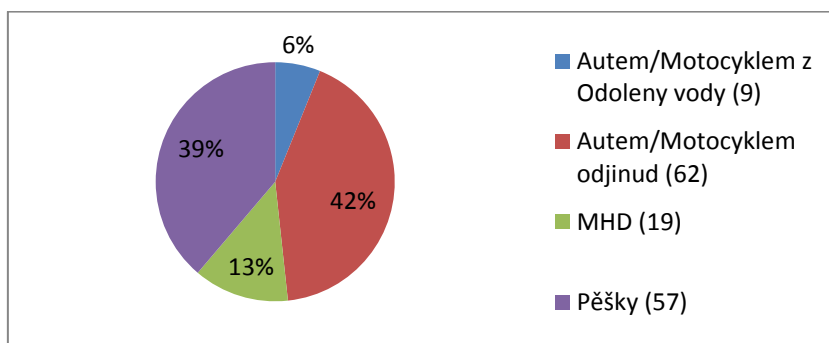


Zdroj: Vlastní

Komfort a čistota spolu do určité míry koreluje. Alespoň podle výzkumu se tak zdá. Zde, ale výrazněji převládá hodnocení dobré, pro něj se rozhodla téměř polovina všech tázaných. Čtvrtina byla ve svém hodnocení shovívavější a udělali známku 2. Zajímavé je, že známkou výborný hodnotí komfort shodný počet lidí, jako nedostatečný. Dá se říct, že názory diváků jsou přinejmenším rozporuplné. Vliv na takto rozdílné hodnocení může mít fakt, že jako komfort v hale vnímá každý něco jiného. Pro někoho je primární pohodlné sezení, pro další to mohou být krátké fronty u občerstvení, kasy či záchodů. Průměrná známka se blíží hodnotě 2,9 tedy téměř čistý střed.

10. Jakým způsobem se dopravujete na domácí zápasy klubu?

Graf č. 10

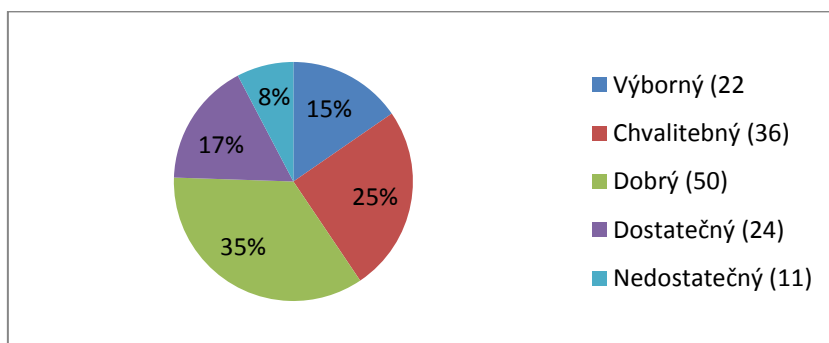


Zdroj: Vlastní

Z výsledků se dá vyčíst, diváci bydlící v Odolene Vodě jsou zastoupeni v podobném množství jako ti, co dojíždí z ostatních měst. Nejčastějším způsobem dopravy na zápas je osobní automobil nebo motocykl. Takto se přepravuje v součtu 48% lidí. Že pouhých 6% dojíždí po Odolene vodě není, vzhledem k velikosti města, až tak překvapivé. Pěšky se na stadion dopravuje 39% lidí, je velmi pravděpodobné, že tito fanoušci jsou místní. MHD volí jako dopravní prostředek na stadion 13% lidí. V tomto případě nelze přesně posoudit, zda je MHD využíván spíše obyvateli okolních měst, či se takto přibližují lidé z Odoleny Vody.

11. Jak jste spokojeni s doprovodným programem na zápasech?

Graf č. 11



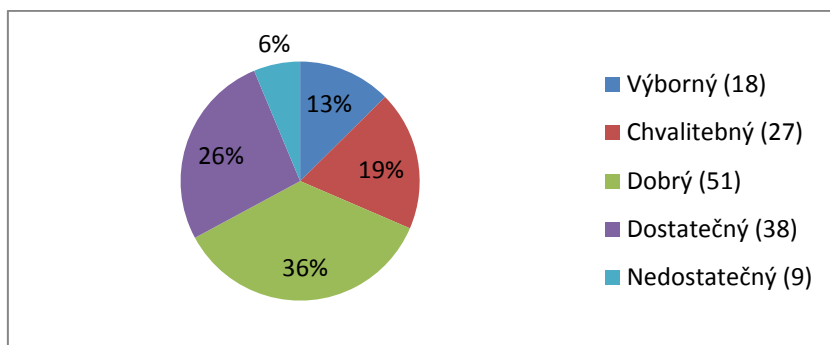
Zdroj: Vlastní

Pouze 8 % diváků hodnotí doprovodný program k utkání jako nedostatečný, na druhé straně jako výborný 15%. Nejfrekventovanější odpovědí byla opět známka 3, takto hodnotilo 35% oslovených. Jako chvalitebný charakterizovalo program 36 respondentů,

tedy přesně čtvrtina. Průměrná známka doprovodného programu je necelých 2,5. Jedná se o lepší průměr. Vzhledem k tomu, že v podstatě jediný doprovodný program, nepočítáme-li neslyšitelný komentář hlasatele a muziku, jsou taneční vystoupení roztleskávaček, může se zdát výsledná známka jako příliš shovívavá. Možná také vypovídá o nenáročnosti odolských diváků a o tom, že do haly chodí sledovat hlavně volejbal a show okolo pro ně není až tolik významná. Také lze říct, že výsledky této otázky, alespoň částečně vyvrátily hypotézu s diváckým zájmem o doprovodné služby.

12. Jak jste spokojeni s doprovodnými službami na zápasech?

Graf č. 12

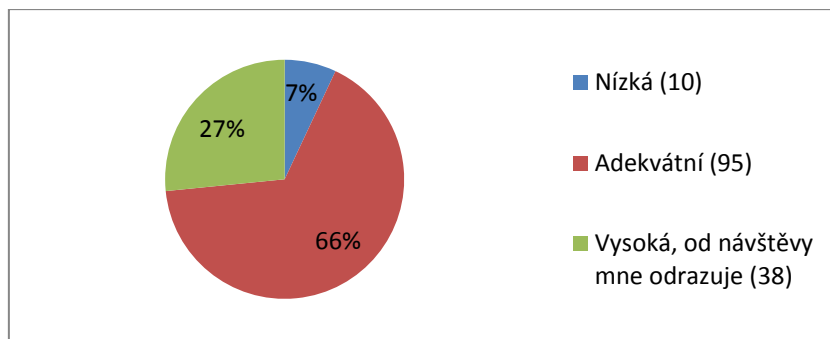


Zdroj: Vlastní

Nejčastější odpovědí u otázky doprovodných služeb, byla už tradičně známka tři. Takto hlasovalo 36% respondentů. Jako ještě dostatečný ho charakterizovalo 26%. Pozitivum je možné spatřovat v tom, že za nedostatečný ho považuje 9% oslovených, tedy dvakrát méně, než těch, co program hodnotili známkou nejvyšší. Průměrná známka vyšla na 2,6. Podle mého názoru jsou o mnoho větší nedostatky v doprovodném programu než ve službách, se kterými jsem vesměs spokojen.

13. Jak hodnotíte cenu lístků na domácí zápasy?

Graf č. 13

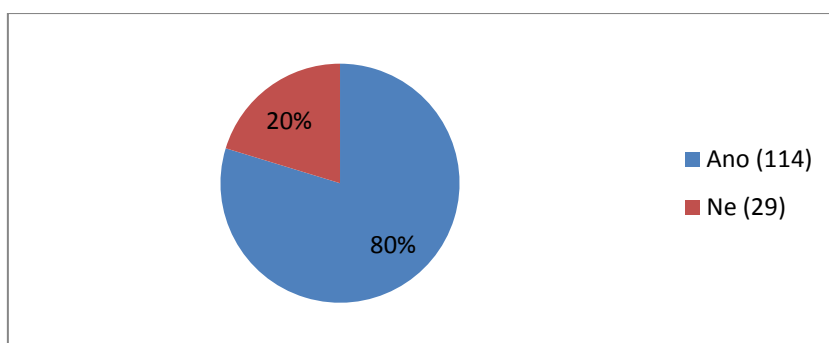


Zdroj: Vlastní

Cena na domácí zápas je nastavena na 50 Kč, resp. 30 Kč pro studenty. V české extralize se jedná o průměr, možná lehký nadprůměr. Přesto se ukázalo, že více než čtvrtinu dotazovaných cena vstupného odrazuje od návštěvy zápasu. Naopak jako přehnaně nízkou jí hodnotí pouze deset tázaných, ti by byli ochotni podpořit tým i vyšší částkou. Valná většina, konkrétně 66%, je s vyšší vstupného spokojena.

14. Navštěvujete webové stránky klubu?

Graf č. 14

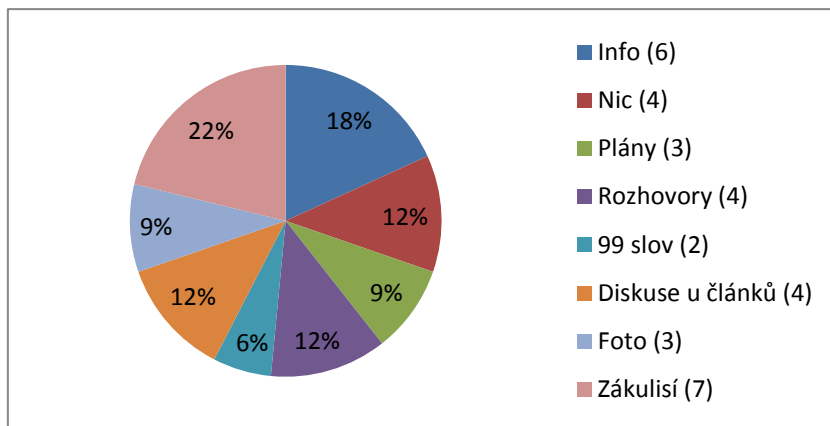


Zdroj: Vlastní

Ukázalo se, že webové stránky navštěvuje přesně 80 % tázaných. To pouze dokazuje jakou sílu v sobě internet skrývá a jaký má pro klub potenciál, který zůstává nevyužit.

15. Pokud Vám na nich něco chybí, tak co?

Graf č. 15

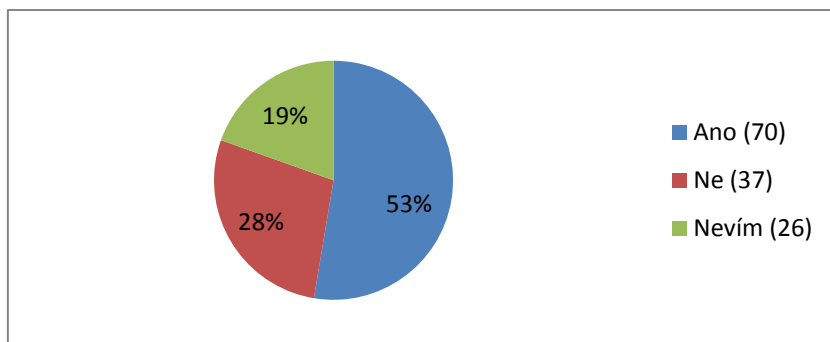


Zdroj: Vlastní

Podotázka číslo 15 byla nepovinná a nutno říct, že názory respondentů na nedostatky webových stránek se dost různily a pouze na několika položkách se bylo schopno shodnout více lidí. Nejčastějším požadavkem byla větší informovanost o zákulisí v klubu (7), dále šest respondentů má pocit, že klub na svých stránkách podává všeobecně málo informací. Čtyřem fanouškům chybí možnost diskutovat přímo pod jednotlivými články. Je pravda, že tato funkce by měla být, podle mého názoru, standardem. Divím se, že pouze dvěma lidem vadí nedokončená sekce s názvem 99 slov. Další názory na zlepšení se tříští a neshoduje se více jak jeden člověk. Nemá tedy smysl je zaznamenávat do grafu.

16. Máte zájem o nákup klubových předmětů?

Graf č.17

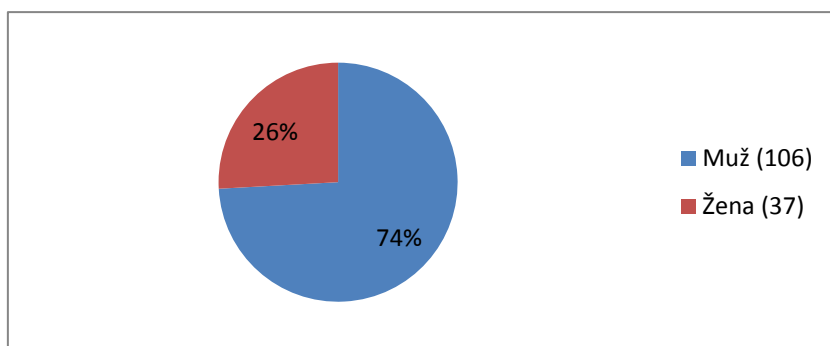


Zdroj: Vlastní

Prodej předmětů spojených s klubem chybí více jak polovině respondentů, konkrétně 70. Překvapivě vysoké číslo, přesně 19% nemá v této otázce jasno a zaškrtnlo kolonku „nevím“. O upomínkové předměty nemá zájem 28% lidí. Absence téměř jakékoli možnosti koupit předmět s klubovou tematikou je minimálně překvapivá a většině lidí evidentně chybí. Průběžná hypotéza, že diváci mají o nákup klubových předmětů zájem, se v tomto případě ukázala jako správná.

17. Jste?

Graf č.18

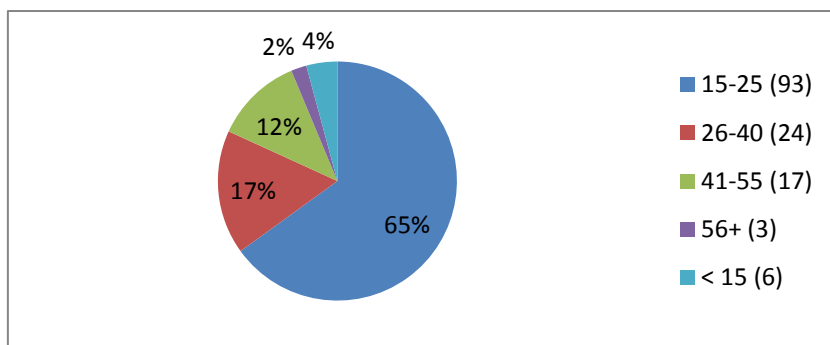


Zdroj: Vlastní

Není ani tak překvapivé, že většina, téměř tři čtvrtiny diváků při domácích utkání tvoří muži. Naopak 26% žen se může zdát jako nezvykle vysoké číslo. Volejbal je jako jeden z mála sportů populární u obou pohlaví

18. Váš věk?

Graf č. 19



Zdroj: Vlastní

Věkové segmenty diváků jsou rozděleny nerovnoměrně. Jednoznačně převládá skupina mladých lidí ve věku mezi 15 a 25 let, Takto vyplnilo svůj věk při odevzdání dotazníku 66 procent respondentů. Naopak najít mezi na tribunách někoho ve věku přes 56 let se ukázalo jako velký problém, v konečném součtu se to podařilo pouze ve třech případech. V podobně chudém počtu je zastoupena skupina nejmladších diváků, pod patnáct let. Diváků mezi 26 a 44 lety odevzdalo dotazník 24, podobně jako těch mezi 41 a 55 lety. Od této skupiny se mi vrátilo dotazníků 17.

19. *Něco co Vám v dotazníku chybělo a chtěli byste to závěrem sdělit?*

Poslední otázka byla nepovinná a měla sloužit spíše jako jakýsi vzkaz vedení klubu. Tuto možnost využila vcelku úzká skupinka respondentů, konkrétně 15. Vesměs se jednalo o povzbudivé komentáře a díky za obnovení volejbalu na Odolene vodě. Dva respondenti požadují nábor do „kotle“, jeden divák není spokojen s kvalitou některých hráčů a požaduje jejich výměnu. Celkově se pouze minimum lidí v této otázce shodlo a je tedy bezpředmětné ji zanášet do grafu.

6.6 SWOT ANALÝZA

6.6.1 Silné stránky

Mezi silné stránky patří určitě tradice týmu, kterou ve městě a ve volejbalu u nás má. Zároveň je Aero historicky nejúspěšnějším klubem u nás a přestože v posledních letech nedosahuje takových úspěchů jako v minulosti, většina lidí ho má jeho jméno nesmazatelně spojené s kvalitou. Klubem prošlo obrovské množství reprezentantů a velkých osobností českého i světového volejbalu, za všechny jich uveďme pár. Jan Štokr působil v Aeru v sezonách 2001-2004 na postu přihrávajícího smečáře. V roce 2004 odešel do nejvyšší italské ligy, nejlepší soutěže světa. V týmu Modena začal od prvních dní trénovat na postu diagonálního hráče, na němž nastupuje dodnes, jak v reprezentaci, tak v klubu Trentino Volley, pravděpodobně nejsilnějším týmu světa. Dále například Peter Pláteník, který hrál v Odolene Vodě od roku 1999 do sezony 2002. Jeden z nejtalentovanějších hráčů, kterého kdy náš volejbal měl a dnes již bývalý reprezentant.

Prošel mnoha světovými ligami včetně italské, turecké a ruské. Dnes nastupuje v domácí nejvyšší soutěži v dresu Českých Budějovic. V podstatě se dá říct, že většina českých volejbalových hvězd hrálo alespoň jednu sezonu v Aeru. Michal Rak, Jan Svoboda, Aleš Holubec, Jiří Král, Martin Lébl, Jaroslav Škach a mnoho, mnoho dalších. (12) Kromě těchto legend je určitě pozitivní, že Aero vsází na mladé a talentované hráče i v současnosti. Třeba se tedy dočkáme dalších reprezentantů z řad odchovanců Aera i v budoucnu. Další silnou stránkou, týkající se týmu, je nákup zahraničních posil, který se, zdá se, konečně povedl. Mladý Jack Mitchell z Kalifornie je velmi šikovný hráč, navíc působí sympatickým dojmem a jako velký volejbalový nadšenec. Další zahraniční akvizicí pro letošní sezonu je Evandro Dias De Souza. Herně i projevem na hřišti klasický Brazilec. Velmi kvalitní přihrávač s vysokým výskokem a šikovnou smečářskou rukou. Věřím, že tyto dvě zahraniční posily pomůžou týmu nejen herně, ale také zvednou návštěvu.

Výhoda pro hráče je také oblečení a sportovní vybavení, které jim klub bezplatně poskytuje.

Silnou stránkou klubu je určitě způsob komunikace s fanouškem a vůbec péče o něj. Nelze nezmínit velmi kvalitně provedené webové stránky klubu, které jsou aktualizovány téměř denně a poskytují mnoho zajímavých informací, jak z aktuální sezony, tak z historie. Další pozitivum je stále se rozšiřující fanouškovská stránka klubu na Facebooku, které servíruje svým členům kromě klasických výsledků a fotografií i některé zprávy ze zákulisí a klubové „perly“. Každý fanda, musí kladně hodnotit levné vstupné a možnost sledovat domácí zápasy online, prostřednictvím internetové televize Tvcom, když nemá možnost přijít na zápas do haly. Pokud nemá čas ani na sledování online, je mu k dispozici na stránkách Čvf (Český volejbalový svaz) po každém kole kompletní statistika všech utkání, včetně komentářů kapitánů a trenérů družstva. Pohled na zápas očima hráčů je k dispozici většinou několik málo dní po zápasu na oficiálních stránkách družstva.

Samostatnou kapitolou je atmosféra v hale, kterou vytváří skupina fanoušků, říkající si Fanatics. Ti jsou vybaveni téměř na úrovni fotbalových ultras. Do jednoho oblečení v modrobílé kombinaci, vyvolávají megafonem jméno Aero, pějí hymny, bubnují a mávají velkoformátovými vlajkami. Co také stojí za vyzdvihnutí, je že povzbuzují za jakéhokoli stavu a to vždy pozitivně, což se zdá jako samozřejmost, ale v naší republice to standardem rozhodně není. Celkově je atmosféra v hale jedna z nejlepších v lize.

6.6.2 Slabé stránky

Aero má jako většina volejbalových klubů u nás jednu velkou slabou stránku a tou je nízký rozpočet na sezonu. Dá se říct, že od rozpočtu klubu se odvíjí i všechny ostatní nedostatky. První a asi nejzásadnějším z nich jsou samotní hráči, kteří podle mne v současnosti svou kvalitou konkurovat týmům z nejvyšších pater jednoduše nemohou. Tým je příliš mladý a nezkušený. V posledních sezonách se v Aeru navíc rozmáhá trend, kdy přicházejí na „pomoc“ hráči z beachvolejbalu, což také rozhodně není ideální. Další slabinu, související s hráči, ale ne tak s rozpočtem, vidím v problematické komunikaci s cizinci v týmu. Mitchell pochází ze Spojených států a jeho mateřským jazykem je angličtina. V domluvě u něj tedy takový problém není. Naučil se už i pár základních českých výrazů, s hráči a trenéry ale mluví převážně anglicky. Větší problém jsou Brazilci, kteří neumí anglicky ani slovo. Rozumějí tedy pouze neverbálním pokynům. Přestože se jazyková bariéra u nich snižuje a lepší každým dnem, stav ideální není.

Slabá stránka a také nezodpovědnost vedení vůči svým hráčům je poskytovaná regenerace, související s prevencí zranění. V podstatě jediný servis, který mají hráči v tomto ohledu k dispozici je klubový masér. Neexistují povinné návštěvy posilovny, kompenzační cvičení, ani jiné prvky regenerace jako například vodoléčba. Není divu, že při současné frekvenci a hlavně velmi fyzicky namáhavému způsobu trénování, trpí někteří hráči zdravotními problémy již nyní, ve velmi mladém věku.

Jako slabou stránku bych také uvedl halu, ale to pouze částečně. Je sice dostatečně prostorná, jak pro hráče – výška stropu nebrání dlouhým výměnám a kolem hřiště je místa také dostatek, tak i divácká kapacita je na naše poměry více než dostatečná. Už proti ní ale začíná mluvit její stáří, které je cítit hned při vstupu. Nejedna fanoušek si musí při první návštěvě utkáni myslet, že je snad ve špatném vchodu. Vstupní foyer působí spíše jako sklad. Navíc poté co si divák zakoupí lístek na zápas, jediná cesta do tribun nebo z haly, vede přes hospodu. Toto řešení je únosné při nižších návštěvách, ale nedovedu si příliš představit situaci, kdy by se do haly snažilo vměstnat patnáct set lidí a více. Rozhodně by vstup do haly a její opuštění po skončení zápasu nebylo komfortní, o bezpečnostních podmínkách nemluvě. Zastaralé je také zvuková aparatura v hale. I přestože se hlasatel snaží, jednoduše mu není rozumět ani slovo a je tudíž jasné, že ani reprodukce hudby před zápasem nebo o oddechových časech není perfektní.

Dostupnost hromadnou dopravou je z Prahy dobrá. Zastávka je vzdálena necelých sto metrů od haly a autobus jezdí přímo. Horší situace je pro diváky, kteří se rozhodnou vypravit na zápas vlastním automobilem. Samotná cesta je poměrně složitá a zabloudit není problém. Po příjezdu k hale, ale čeká diváka další nepříjemné překvapení v podobě parkoviště. To rozhodně není dimenzované na plnou kapacitu haly. A pokud by přijala větší část diváků vlastním automobilem, nedovedu si představit řešení. Před halou je odhadem prostor pro čtyřicet automobilů, což při možnostech haly pojmout patnáct set diváků a více, není zrovna mnoho.

Odolena Voda má jedny z nejvěrnějších fanoušků vůbec. Ti ale nemají žádnou možnost zakoupit si na domácích zápasech předměty s klubovou tematikou a identifikovat se tak touto cestou s týmem. Tento nedostatek hodnotím jako zásadní.

Na domácích zápasech dostává každý divák k vstupence barevný bulletin. Ten je bohužel na informace velmi strohý. Obsahuje pouze soupisky obou týmů, bez podrobnějších údajů u jednotlivých hráčů a dále velmi stručné komentáře k minulému utkání, případně zápasům mládeže. Na zadní straně je už pouze výčet sponzorů. Strany ve zpravodaji jsou navíc v poslední době tištěny opačně, což působí přinejmenším úsměvně.

6.6.3 Příležitosti

Příležitostí vidím u Aera mnoho. První z nich je zlepšení herního projevu do budoucích sezon. Variant, jak by k progresu mohlo dojít je více. Vzhledem k tomu, že Odolena Voda spolupracuje v současné sezoně s jedním z nejmladších týmů z celé soutěže (průměrný věk lehce přes 22 let), jeví se varianta zlepšení herních činností jednotlivců jako pravděpodobná. Také v juniorských kategoriích jsou všechny týmy velmi perspektivní s většinovým podílem hráčů, kteří budou moct nastupovat za mládežníky ještě několik sezon. Dále je to jméno Aero Odolena Voda, které je srdcovou záležitostí pro mnoho stále hrajících hvězd. Nejen ve volejbalu je velmi časté, že se vrcholoví hráči, po zahraničních angažmá vracejí domů, většinou do klubů, kde začínali nebo které jim pomohli dostat se do světa. Tato možnost se jeví, vzhledem k rozpočtu klubu a výsledkům v posledních sezon, jako méně pravděpodobná.

Potencionální sponzoři, kteří by navýšili rozpočet a s tím i možnosti klubu jsou dalším faktorem, který je ve hře. Zde by se dala velmi dobře využít historie klubu a minulé

úspěchy. Velký potenciál je také v hale, která je jedna z největších u nás, alespoň co se týče těch volejbalových. Kdyby se dařilo jí pravidelně naplňovat jak na zápasy extraligy, tak poháru a zároveň nepatrně navýšit výši vstupného, pomohlo by to jak pokladně, tak atmosféře v týmu.

6.6.4 Hrozby

Asi největší hrozbou, stále aktuální, je sestup do nižší soutěže. V letošním roce nevypadají výsledky tak zoufale jak v loňské, ve které skončilo Aero poslední a nebýt úpravy pravidel ze strany Českého volejbalového svazu a „zamknutí“ ligy, tak by do nižší ligy skutečně sestoupilo. Sestup by pro klub znamenal jednoznačně snížení rozpočtu, zásadní odliv hráčů a celkové odstavení klubu na čistě amatérskou úroveň.

Nejen s možností sestupu, ale celkově se zhoršením, přesněji řečeno nezlepšením herního projevu přímo souvisí i odchod některých sponzorů.

Jak bylo již řečeno, Aero funguje s celkem mladým, úzkým kádrem s nedostatkem adekvátních náhradníků, zvláště na určité posty. Zároveň je volejbal sport, kde je riziko zranění ze všech kolektivních, bezkontaktních sportů téměř nejvyšší. Pokud by na delší dobu vypadla ze hry některá s hráčských opor, úroveň hry celého týmu by šla rapidně dolů. Pokud by měl výpadek jednoho nebo více hráčů delší trvání, mohl by dokonce ohrozit setrvání týmu v nejvyšší soutěži.

Tabulka č. 1

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Historie, tradice • Silné jméno • Umístění – „volejbalové město“ • Fanoušci • Internetová komunikace • Prostorná hala 	<ul style="list-style-type: none"> • Nízký rozpočet • Nedostatečná velikost parkoviště • Nulový merchandising • Slabý zápasový bulletin • Vstup do haly • Ozvučení
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Návrat bývalých hráčů • Zlepšení mladých hráčů • Příchod juniorů do A týmu • Velmi dobré jméno • Tradice 	<ul style="list-style-type: none"> • Sestup do nižší soutěže • Hrozba zranění • Přerušení činnosti klubu • Odchod sponzorů • Odliv diváků

Zdroj: Vlastní

7 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ DOSAVADNÍHO MARKETINGOVÉHO MIXU

7.1 PRODUKT

Produkt u sportovního klubu, je poměrně obtížně definovatelný pojem skládající se z více složek. První částí a jakýmsi jádrem je, samotný tým a lidé pohybující se kolem něj, přispívající k jeho bezproblémovému chodu. A zrovna ten je u Aera pravděpodobně největším úskalím. Již třetí sezonu se nedaří sestavit takový, který by byl konkurenceschopný alespoň na národní úrovni, natož v evropských pohárech. Do letošního ročníku, po změně systému baráže, vlétlo Aero s podstatně ambicióznějším týmem, od kterého se očekávaly adekvátní výsledky. Z výsledků dotazníků vyplývá, že nejžádanějším řešením je posílení týmu o tuzemské hráče. Touto cestou se ale klub částečně vydává už delší dobu. Hlavním problémem proč tato koncepce není realizována úspěšněji, je fakt, že kvalitních a zároveň pro klub cenově dostupných hráčů u nás není dostatek. Ti nejlepší hrají v zahraničí, případně v ostatních klubech, disponující větším rozpočtem. Druhým nejčastějším doporučením bylo zachování stávajícího týmu. Myslím si, že toto skutečně je směr, kterým by se klub měl snažit vydávat do budoucna. V letošní sezoně je v Odolene Vodě velmi perspektivní tým, jeden z nejmladších v lize. Na postu smečáře nastupují cizinci, všichni velmi kvalitní. Konkrétně Evandro roste do jednoho z nejlepších hráčů v domácí soutěži. Reálně si myslím, že bude velmi složité ho do příštích let v týmu udržet. Na ostatních postech hrají vesměs mladíci, které klub buďto vytáhl z nižší soutěže nebo nakoupil od konkurenčních týmů. Pouze na post diagonálního hráče by se, nejen podle mne, hodil zkušenější hráč. Celkově si myslím a z dotazníku také vyplývá, že oproti minulým sezonám je v týmu vidět určitý progres a i předváděná hra je pro diváka atraktivnější.

Realizační tým, je za daných podmínek a ve srovnání s domácí konkurencí, v pořádku. Hráčům je k dispozici masér, hlavní trenér a jeho asistent. I když je kvalita některých z nich diskutabilní, nemyslím si, že mi přísluší ji hodnotit.

Další, velmi podstatný nedostatek, spatřuji v absenci merchandisingu. Klub tento prvek až do nedávna opomíjel absolutně, ke dni 26. 1. 2013 dal do prodeje šálu s klubovým motivem. To je k dnešnímu dni stále jediný možný způsob jak se alespoň částečně ztotožnit s týmem. Vše ostatní, jako vlajky nebo dresy, které můžeme vidět na domácích zápasech, si skupina nadšenců vyrábí nebo nechává dělat sama. Přitom pouze

28% respondentů uvádí, že o nákup klubových předmětů by zájem neměli. Zároveň náklady na prodej klubových předmětů by byly minimální až nulové. První z možností je přímo stánek na stadionu, či alespoň možnost nákupu na pokladně. Tou druhou je dát tyto předměty přímo na webové stránky klubu, či vytvořit internetový obchod. Na zkoušku by stačilo dát do prodeje jen pár suvenýrů a podle reakce fanoušků sortiment upravit. Ten by pro začátek mohl vypadat nějak takto.

Tabulka č. 2

Předmět	Cena
Dres s volitelným jménem a číslem	500 Kč
Klubové triko	250 Kč
Klubová šála	250 Kč
Mini dres s přísavkou na sklo	100 Kč
Klíčenka s klubovým logem	80 Kč
Placka s klubovým logem 56 mm	40 Kč
Placka s klubovým logem 37 mm	25 Kč

Zdroj: Vlastní

Dalším způsobem jak dostat do haly více diváků a pozvednout tak kvalitu sportovního produktu by byla změna hracího dne domácích zápasů. Aero hraje své domácí zápasy vždy v sobotu večer mezi 17 a 19 hodinou. Tento termín může být problematický z několika důvodů.

- 1.Všechny zápasy se hrají ve stejný den. Potenciální fanoušek z přilehlých měst (Praha), dá přednost sledování zápasu týmu ze svého města.
- 2.Sobotní večer mívá mnoho, nejen mladých lidí, vyhrazeno na jiné aktivity, jako je návštěva divadla, restauračního zařízení atp.

3.Pro rodiny s malými dětmi je tento termín, kdy utkání mohou končit až kolem 22. hodiny nevhodný.

Z výše uvedených důvodů bych navrhoval posun domácích utkání na neděli, nejlépe do odpoledních hodin mezi 14. a 16. hodinu. Tento čas by měl být pro diváky atraktivnější, mohl by jich přilákat do haly víc a pomoci zlepšit atmosféru na zápasu. Taktéž v případě postupu do Play off, by se časy domácích zápasů nekryly s konkurenčními, divácky populárnějšími sporty, které takto dostávají v televizi logicky více prostoru.

7.2 CENA

Přestože je cena vstupenek stlačena na minimální úroveň, 27% respondentů uvádí, že je její výše od návštěvy domácího utkání odrazuje. Nemyslím si, že s cenou lze jít ještě níže, aniž by domácí zápasy nebyly pro klub ztrátové. Zároveň zvyšování vstupného by také nikam nevedlo, neboť by se při současné hře, rapidně snížila návštěvnost. Prostor pro manipulaci s cenou tedy jako příliš reálný nevidím.

Kde se však prostor ke zlepšení nachází, je způsob distribuce vstupenek. Základem by mělo být přidělení výhod při zakoupení permanentky na domácí utkání. Tu sice možné koupit je, finanční úspora se pohybuje v řádech desetikorun. Žádné jiné benefity ze zakoupení permanentní vstupenky nepřamení. V jiných sportech je naprosto běžné, že permanentní vstupenkou divák ušetří až 50% oproti tomu, kdyby si na všechna utkání zakoupil jednotlivé vstupenky. Dále často divák dostává společně s permanentkou zdarma také klubový předmět nebo jiný dárek.

Klub samozřejmě nemůže počítat při současné ceně vstupného, domácí návštěvnosti a popularitě volejbalu u nás s příjmy ze vstupného jako s významnou položkou rozpočtu. Což není v české extralize nic neobvyklého. S cenou bych tedy příliš nemanipuloval, 50 Kč pro pracující a 30 Kč pro studenty a důchodce se zdá mne i většině respondentů jako adekvátní suma. Zaměřil bych se na zlákáni diváků ke koupi permanentní vstupenky a to nejen finančním zvýhodněním, ale také jinými benefity. Vzhledem k velmi omezenému, až neexistujícímu merchandisingu a nízké ceně vstupného, nepřipadá dárek v podobě klubových předmětů v úvahu. Využil bych tedy bufetu, který se nachází v hale a k permanentní vstupence přikládal poukázku na pivo, či jinou alternativu pro abstinenty nebo nezletilé. Další možností je číslování permanentek a slosování o hodnotné ceny na konci sezony. Tyto kroky by měly pomoci s rozšířením základny stálých fanoušků.

7.3 PROPAGACE

První věc, kterou klub může zlepšit a přitom ho to nebude stát ani korunu, je zvýšení úrovně webových stránek a fanouškovské stránky na sociální síti Facebook. A to takovým způsobem, aby byly oba formáty atraktivnější pro fanouška. Nejen mne, ale i mnoha respondentům chybí více informací od samotných hráčů (především na Facebooku), více aktualit. Určitě by neškodilo vést především fanouškovskou stránku v odlehčenějším duchu a věnovat jí více času. Přidávat více fotografií, videí a statusů, tak jako to dělá, již zmiňovaný tým Kolocová, Sluková.

Plakáty po hale a ve městě působí přeci jen trochu staromódně. Finanční náklad na kvalitnější a větší papír by byly minimální a změna k lepšímu podstatná.

7.4 DISTRIBUCE

Prvek marketingového mixu místo neboli distribuci, nelze v tomto případě příliš měnit ani vylepšovat. Aero hraje svá domácí utkání na stejném místě už přes čtyřicet let a nic nenasvědčuje tomu, že by se v tomto ohledu mělo do příštích sezon být něco jinak. Změnit však lze okolí haly, tak aby bylo pro lidi, co nebydlí přímo v Odolene Vodě jednodušší a příjemnější se na stadion dopravit.

Nedostatečný je počet parkovacích míst přímo před halou. V jejím blízkém okolí je jich ale dostatek, navíc počet fanoušků, dopravujících se na zápas automobilem není tolik, aby byla kapacita výrazně překročována. Tento problém tedy není nutné a asi ani možné urgentně řešit. Další věcí, která divákům, kteří se dopravují na zápasy z okolních měst, ztěžuje život, je značení a orientace po městě. Nebylo by na škodu umístit do města více cedulí, které by naváděly k hale. Přeci jen se jedná o největší sportovní zařízení ve městě. Zároveň není nijak značená ani samotná hala. Naprosto chybí jakýkoli výraznější nápis, který by diváka utvrdil v tom, že je na správném místě. Zlepšení orientace není jediný důvod, proč bych navrhol umístění nápisu na halu. Rozhodně by také přispěl k zlepšení image klubu a celkově by vzhledu haly velmi pomohl a možná částečně skryl její stáří. Tato zdánlivá drobnost je rozhodně ve finanční kompetenci družstva a doporučuji řešit ji co nejrychleji to půjde. Pravděpodobně po skončení zimy, či celé sezony. To v případě, že se tým umístí na desátém nebo devátém místě, které zajišťuje setrvání v lize, zároveň ale neumožňuje postup do Play off.

7.5 PREZENTACE

Prezentace to je hlavně stav haly, její vzhled, čistota, pohodlí pro diváky atp. Z dotazníkového šetření vyplývá, že většina diváků považuje stav haly za dostatečný, přesto se jich našlo dost, kteří k němu měli výtky. První a nejzásadnějším problémem je ozvučení v hale. To je zastaralé, nekvalitní, nedostatečně výkonné, zkrátka téměř není slyšet. To velmi komplikuje, až znemožňuje roli týmového hlasatele. Ten přestože se snaží, není mu rozumět téměř ani slovo. Dalším aspektem, který nekvalitní aparatura nabourává je atmosféra na zápasech. Kdyby před zápasem a při oddechových časech hrála hudba, co by měla kvalitnější zvuk, určitě by pomohla nabudit nejen hráče, ale i patřičně naladit diváky v hale.

Dalším problémem, na který si stěžovali nejen diváci, ale hlavně hráči a to jak domácí, tak ti, co do haly dojíždějí jako hosté, je osvětlení. Někteří dokonce ho hodnotí jako neregulérní k nejvyšší soutěži. Na druhou stranu, tento faktor může představovat pro domácí hráče určitou výhodu. Díky tomu, že v hale a pod osvětlením každý den trénují, mohou si na něj zvyknout a těžit z toho při zápase. Nicméně nad jeho výměnou by se vedení klubu mělo minimálně zamyslet. Nahrazení zastaralého audio vybavení, modernější technikou, považují téměř za nutnost.

Čistota v hale je na dobré úrovni, co ale nebudí dobrý dojem, je prostor, který musí minout každý divák při vstupu do haly. Místnost u pokladny působí jako improvizované skladiště a i samotná pokladna vypadá značně chudě. Zároveň mi nepřijde jako vhodné řešení vchod do haly vedoucí skrz hospodu. Na řešení tohoto problému je teď už ale asi pozdě.

Komfort i čistotu v hale diváci hodnotí vesměs kladně, přesto by se nedostatky určitě našly. Sedačky jsou tvrdé a spojené, neposkytují tedy divákovi žádný osobní prostor v případě, že by přišlo na zápas více lidí. Také se na nich začíná podepisovat jejich stáří, některé jsou už poničené. Když přihlédnu k finanční a časové náročnosti, kterou by si výměna sedadel vyžádala a vezmu-li v potaz velmi omezený rozpočet a ostatní nedostatky v hale, nepovažuji tento nedostatek za tolik zásadní a urgentní. V případě prezentace bych začal od drobnějších úprav, jako je umístění nápisu na halu, úklidu vstupního prostoru, dále výměnu audio soustavy a později možná modernizaci tribun.

Doprovodný program při utkání je i na poměry české volejbalové extraligy na poměrně nízké úrovni. V podstatě jedinou iniciativu, kterou v tomto ohledu klub provádí, je spolupráce s místním sborem roztleskávaček.

7.6 LIDÉ

Hodnotit lidi, kteří mají co dočinění s klubem ale nejsou s ním přímo spjati, nemá v tomto případě příliš smysl. Obsluha baru v hale, či paní prodávající lístky, mnoho lidí od návštěvy utkání neodradí a ani nových diváků na příští zápas nepřitáhne. Jak bylo napsáno v analytické části klubu, personální zastoupení klubu hraje důležitou roli, pravděpodobně tu nejdůležitější. Hráčské obsazení bylo rozebráno již v první části marketingového mixu. Naopak hodnotit nebo navrhovat změny na manažerských a trenérských postech mi nepřísluší.

7.7 PROCES

Procesy předcházejícímu utkání nebo související s ním taktéž nehrají v tomto případě, tedy sportovního produktu profesionálního klubu, zásadní roli. Přestože pro diváky je vstup do haly s pokladnou pouze jeden, nedochází k takovému zdržení ani tlačenicím, aby to bylo nikterak obtěžující. S výčepem a možností zakoupit občerstvení je situace stejná. Je zde pouze jeden stánek, ale ani zde nevznikají nekonečné fronty, většina lidí si objednává pouze pití nebo jednoduché jídlo, které je buď balené, nebo předem připravené. Ostatní služby jako šatny nebo WC, také nepředstavují z časového hlediska větší problém. V současnosti není se prvkem procesu zabývat. Otázkou je, jestli by vše fungovalo hladce v případě zaplnění kapacity haly. Možnost tuto situaci okusit jsem neměl v posledních letech já, ani nikdo z Odoleny Vody.

8 ZÁVĚR

Volejbalový klub Aero Odolena Voda, to je již dlouhá desetiletí velký volejbalový pojem. Pro příznivce odbíjené především extraligový tým mužů. Pro volejbalové experty je Aero Odolena Voda značka kvality. Pro milovníky statistik je Aero Odolena Voda absolutní špička. Pro volejbalový svět je Aero Odolena Voda nebezpečný soupeř. I těmito větami charakterizuje Aero Odolena Voda klubový web. Jak je ale možné, že každý kdo sleduje volejbal alespoň minimálně, tak ví, že většina z toho už dlouhou dobu neplatí. Aero Odolena Voda je volejbalový pojem a posledních pár sezon také účastník extraligy. To jsou pravděpodobně poslední pravdivá tvrzení, ale pokud bude klub kráčet podobnou cestou ještě další sezony, přijde i o tyto přívlastky.

Za dlouhodobý úpadek volejbalu na Odolene Vodě může v první řadě ekonomická situace, která není dobrá. Svět se potácí již delší dobu v recesi a nedostatek finančních prostředků se v České republice podepisuje i ve sportu. Bohužel pro Aero Odolenou Vodu, v těch méně populárních je odliv financí nejzřetelnější. Finance jsou bohužel většinou alfou a omegou úspěšného fungování klubu. Zároveň je Odolena Voda jedním z nejmenších měst, kde se hraje extraligový volejbal. Je tedy poměrně komplikované dostat na domácí zápas větší množství fanoušků, získávat nové a také shánět děti do mládežnických kategorií klubu.

To jsou neduhy, s kterými klub udělat nemůže buď vůbec nic, nebo se dají řešit pouze dlouhodobě. Aero Odolena Voda je klub s největší tradicí, nejvíce historickými úspěchy. Přestože ve městě bydlí necelých 5500 obyvatel, je až neuvěřitelné, kolik si jich každý týden najde cestu na stadion. A právě díky nim se může klub pyšnit s jednou z nejlepších diváckých atmosfér. Fanoušci v Odolene Vodě jsou velmi věrní, podporují svůj klub i v sezonách a zápasech, kdy se nedaří. A to přestože by mohli mít právo být s hrou týmu nespokojeni, ta totiž v posledních letech opravdu není na takové úrovni, na jakou byli zvyklí. Proto si myslím, že by se klub měl zaměřit prvotně na ně, uvědomit si a dát jim najevo, že volejbal se hraje primárně pro ně. Služby a prezentace klubu navenek tomu ale ani z daleka neodpovídá. Hala nenes nápis, diváci parkují na poli, merchandising v téměř neexistuje a první klubový předmět je k dispozici až nyní a to výhradně zásluhou fanoušků. Tyto drobnosti se dají napravit takřka okamžitě, v minimálním nákladu a klubu by velmi pomohly zlepšit tvář a zmodernizovat image.

Jak již bylo řečeno, působení klubu, směr jakým se bude ubírat jeho hra, modernizace haly a zlepšení péče o diváky, to vše závisí více či méně na množství finančních prostředků, které budou v klubové pokladně k dispozici. Je také jasné, že se situace nezlepší ze dne na den a celý tento proces, který by mohl vést k navrácení tváře nejúspěšnějšího volejbalového klubu v České republice, bude běh na dlouhou trať a bude vyžadovat velkou dávku trpělivosti, odhodlání a nadšení všech fanoušků, funkcionářů i hráčů v klubu. Já doufám, že Aero Odolena voda bude vším tím, čím dříve byla. Tedy značkou kvality, absolutní špičkou a v první řadě dlouhou dobu zůstane extraligovým týmem mužů. Bohužel se obávám, že pouze odhodlání a láska ke sportu v tomto případě nestačí a pokud se zásadnějším způsobem nezmění systém ligy a financování sportu obecně, bude v budoucnu velmi složité udržet nejen chod klubu, ale také zachování alespoň částečného profesionalismu v lize. Již nyní je takřka polovina týmů v lize na poloamatérské až čistě amatérské bázi a nic nenasvědčuje tomu, že by se měl tento podíl zmenšovat.

8.1 ODPOVĚDI NA HYPOTÉZY

1. První hypotéza byla naplněna pouze částečně. Je obtížné a do určité míry nespravedlivé hodnotit jestli hráči, kteří nastupují v letošní sezoně, jsou lepší než ti co hráli za Aero v loňsku. Statisticky, ohlas diváků, hráčů a trenéra, tvrdí, že ano a tento názor sdílím i já. Zvýšená kvalita týmu je sice diskutabilní, výsledkový posun vzhůru však nikoli.
2. Hypotéza související s žádostí doprovodného programu byla v podstatě vyvrácena. Z průzkumu (otázka č. 11) vyplývá, že diváci jsou s doprovodným programem spokojeni a o zlepšení příliš velký zájem nemají.
3. Webové stránky (ke dni 24. 4. 2013 nefunkční) a hlavně fanouškovská stránka na sociální síti Facebook mají potenciál, který klub nedostatečně využívá. Z dotazníkového šetření je jasné, že oba kanály fanoušci navštěvují a mají zájem nejen na zlepšení, ale přichází i s konkrétními návrhy.
4. Pouze 19% diváků uvedlo v dotazníku, že o nákup klubových předmětů zájem nemá. Hypotéza, že merchandising chybí, byla tedy potvrzena.
5. Naplnění poslední hypotézy je také do jisté míry diskutabilní. Kvalita předvedené hry se zlepšila, o tom hovoří hlavně výsledky, ale také respondenti v dotazníku.

Bohužel údaje o návštěvnosti jednotlivých utkání jsou pouze orientační, protože toto číslo poskytuje vždy člověk zodpovědný za zápis utkání a ten nemá žádná validní data. Údaj o počtu fanoušků v hale tedy nemá velkou váhu a přestože si myslím nejen já, že množství diváků od loňska skutečně mírně vzrostlo, důležitější je atmosféra při jednotlivých utkáních. Ta sice také není údajem, který by bylo možné měřit, ale podle slov hráčů a mé zkušenosti, bylo její zlepšení v letošní sezoně velmi patrné.

9 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

9.1 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) SCHULTZ, D. E. *Moderní reklama Umění zaujmout*. 1. vyd. Praha: Grada, 1995. 704 s. ISBN 80-7169-062-7
- 2) KOTLER, P. *Marketing management*. 7.vyd. Victoria Publishing, Děčín, 1992. ISBN 80-85605-08-2
- 3) KOHOUT, J. *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Praha: management Press, 1999. 122 s. ISBN 80-7261-006-6
- 4) BUREŠ, I. *Praktická škola marketingu*. 1.vyd. Uniapress, Bratislava, 1990. ISBN: 80-8531-301-4
- 5) FREYER, W. *Handbuch des sport-marketing*. Wiesbaden: Forkel-Verlag, 1991. ISBN 9-7719-6420-2
- 6) MULLIN, B. J., HARDY, S., SUTTON, W. A. *Sport marketing*. Champaign: Human Kinetics, 2000, 441 p. ISBN 0-88011-877-6
- 7) PITTS, B. G., STOTLAR, D. K. *Fundamentals of sport marketing*. Morgatown: Fitness Information Technoogy, 1996. 290 p. ISBN 1-885693-02-8
- 8) KOTLER, P., KELLER, K., L., *Marketing Management*, 12. Vyd. Grada Publishing: 2007, 792 str. ISBN 978-80-247-1359-5
- 9) JANEČKOVÁ, L. – VAŠTÍKOVÁ M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- 10) BOUČKOVÁ, J. a kol., *Marketing*. 1. Vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1

- 11) FORET, M., *Marketingová komunikace*. 1. Vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2
- 12) GRAHAM, S., NEIROTTI, I. D., GOLDBLATT, J. J., *The ultimate guide sports marketing*. New York: McGraw – Hill, 2001. 315 s. ISBN 0-07-136124-3
- 13) VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J., *Image a firemní identita*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 192 str. ISBN 978-80-247-2790-5
- 14) HORÁKOVÁ, I., *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 365 s. ISBN 80-85424-83-5
- 15) ČÁSLAVOVÁ, E., *Management a marketing sportu*. 1. Vyd. Praha: Nakladatelství Olympia, a. s., 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9
- 16) PŘÍBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi*. 1.vyd. Grada Publishing, Praha, 1996. 238 s. ISBN 80-7169-299-9.
- 17) HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum : základní teorie, metody a aplikace*. Praha : Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- 18) KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Grada Publishnig, 2006. 277 s. ISBN 9788024709666.
- 19) PŘÍBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 1996, 238 s. ISBN 80-716-9299-9.
- 20) KOTLER, P. *Moderní marketing, marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- 21) CANT, M. C., STRYDOM, J. W., JOOSTE, C. J., PLESSIS, P. J. DU. *Marketing Management*. 5. vyd. Cape Town: Juta, 2007, 598 s. ISBN 978-0-70217-188-8
- 22) BOHM, A. *The SWOT Analysis*. 1. vyd. Norderstedt: GRIN, 2008, 13 s. ISBN 978-9-640-42419-1

9.2 INTERNETOVÉ ZDROJE

- 1) CHAPMAN, Alan. BusinessBalls.com [online]. 2010 [cit. 2013-11-02]. SWOT analysis. Dostupné z WWW:<<http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm>>.
- 2) Makroprostředí [online]. 2010 [cit. 2012-11-12]. Dostupné z: <<http://www.referaty10.com/referat/Diplom-Projekt/2/tema-2-3-Diplom-Projekt.php>>
- 3) Průměrná mzda ve středočeském kraji [online]. 2012 [cit. 2012-12-12]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/prumerne_mzdy_v_cr_a_krajich_v_1_ctvrtle_ti_2012>
- 4) Vlastnosti Taraflexu [online]. 2002 [cit. 2013-8-01]. Dostupné z: <<http://www.novotech.cz/prehled/taraflex/>>
- 5) Marketingový mix [online]. 2001 [cit. 2012-15-11]. Dostupné z: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- 6) SWOT analýza [online]. 2005 [cit. 2012-15-11]. Dostupné z: <<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59>>
- 7) Historie Klubu [online]. 2009 [cit. 2013-16-01]. Dostupné z: <<http://aero.volejbal.cz/cz/historie-klubu>>
- 8) Proces marketingového výzkumu [online]. 2012 [cit. 2013-14-01]. Dostupné z: <<http://management-marketingu.blogspot.cz/2010/09/4-proces-marketingoveho-vyzkumu.html>>

- 9) Výdaje města na provoz haly [online]. 2009 [cit. 2013-15-02]. Dostupné z:
<<http://www.odolenavoda.cz/cs/mesto/vydaje-mesta/>>

- 10) Volnočasové aktivity občanů [online]. 2010 [cit. 2013-15-02]. Dostupné z:
<http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Pripadova_studie_-_volnocasove_aktivity_duben_2010_pdf.pdf>

- 11) Parametry haly [online]. 2009 [cit. 2013-13-02] dostupné z:
<<http://aero.volejbal.cz/cz/pronajmy-sportovist/sportovni-hala/sportovni-hala-298.html>>

- 12) 99 slov o [online] 2009. [cit. 2013-15-02] dostupné z:
<<http://aero.volejbal.cz/cz/historie-klubu/hraci-treneri/>>

- 13) Marketing-Management [online] 2010 [cit. 2013-13-04] dostupné z:
<<http://managment-marketing.studentske.eu/2010/06/4-prednaska-marketingove-prostredi.html>>

- 14) Facebook stránky Aero Odolena Voda [online] [cit. 2013-20-02] dostupné z:
<<https://www.facebook.com/pages/Aero-Odolena-Voda/137892718246?fref=ts>>

- 15) Facebook stránky Jihostroj České Budějovice [online] [cit. 2013-20-02] dostupné z:
<<https://www.facebook.com/volejbalcb?fref=ts>>

- 16) Facebook stránky Kolocová & Sluková – Beachvolleyball team [online] [cit. 2013-20-02] dostupné z:
<<https://www.facebook.com/kolocovaslukova.beachvolleyproteam?fref=ts>>

- 17) Oficiální stránky Jihostroj České Budějovice [online] 2013 [cit. 2013-20-01] dostupné z: <<http://www.volejbalcb.cz/zobraz.asp?t=vstupenky-sportovni-hala>>

10 PŘÍLOHY

10.1 PŘÍLOHA Č. 1: DOTAZNÍK

Otázka č. 1:

Jak jste byli spokojeni s předváděnou hrou týmu v loňské sezoně?

- a) Výborný
- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 2

Jak jste spokojeni s výsledky týmu v loňské sezoně?

- a) Výborný
- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 3

Jak jste spokojeni s předváděnou hrou týmu v letošní sezoně?

- a) Výborný
- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 4

Jak jste spokojeni s výsledky týmu v letošní sezoně?

- a) Výborný
- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 5

Jakou koncepci klubu byste uvítali do příštích sezon?

- a) Nákup domácích posil
- b) Zapracování juniorů do A týmu
- c) Zachování stávajícího týmu
- d) Nákup zahraničních posil
- e) Vlastní odpověď

Otázka č. 6

Hodnotíte stav haly jako dostatečný?

- a) Ano
- b) Ne

Otázka č. 7

Jaká/é část(i) haly vyžaduje/í podle Vás rekonstrukci nejnnutněji?

Otázka č. 8

Jak hodnotíte čistotu v hale?

- a) Výborný

- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 9

Jak hodnotíte komfort v hale?

- a) Výborný
- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 10

Jakým způsobem se dopravujete na domácí zápasy?

- a) Autem/Motocyklem (z Odoleny Vody)
- b) Autem/Motocyklem (odjinud)
- c) MHD
- d) Pěšky

Otázka č. 11

Jak jste spokojeni s doprovodným programem na zápasech?

- a) Výborný
- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 12

Jak jste spokojeni s doprovodnými službami na zápasech?

- a) Výborný
- b) Chvalitebný
- c) Dobrý
- d) Dostatečný
- e) Nedostatečný

Otázka č. 13

Jak hodnotíte cenu lístků na domácí zápasy?

- a) Adekvátní
- b) Vysoká, od návštěvy mne odrazuje
- c) Nízká

Otázka č. 14

Navštěvujete webové stránky klubu?

- a) Ano
- b) Ne

Otázka č. 15

Co Vám na nich nejvíce chybí?

Otázka č. 16

Co Vám nejvíce chybí na fanouškovské stránce Facebooku?

Otázka č. 17

Máte zájem o nákup klubových předmětů?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

Otázka č. 18

Jste:

- a) Muž
- b) Žena

Otázka č. 19

Věk:

- a) Méně než 15
- b) 15-25
- c) 26-40
- d) 41-55
- e) 56+

Otázka č. 20

Něco co Vám v dotazníku chybělo a chtěli byste to sdělit?